



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Gestión de procesos para mejorar la comunicación interna en la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico – Quito Turismo, en el período noviembre 2014 – abril 2015.

TRABAJO DE TITULACIÓN.

AUTORA: Muñoz Carrillo, Alexandra Isabel

DIRECTOR: Pucha Sivisaca, Víctor Hugo, Mg.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2015

AUTORIZACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister.

Víctor Hugo Pucha Sivisaca.

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación, denominado: Gestión de procesos para mejorar la comunicación interna en la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico – Quito Turismo, en el período noviembre 2014 – abril 2015, realizado por Muñoz Carrillo Alexandra Isabel, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Quito, Julio 2015

f) _____

Mg. Víctor Pucha

DIRECTOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Muñoz Carrillo Alexandra Isabel, declaro ser autora del presente trabajo de titulación r: Gestión de procesos para mejorar la comunicación interna en la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico – Quito Turismo, en el período noviembre 2014 – abril 2015, de la Titulación de Maestría en Gestión Empresarial, siendo el Mgs. Víctor Pucha, director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente, declaro conocer y aceptar la disposición del Artículo 88 del Estatuto Orgánico vigente de la Universidad Técnica Particular de Loja, que en su parte pertinente textualmente dice “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis o trabajos de fin de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad.”

Quito, Abril 2015

f) _____

Alexandra Muñoz

AUTORA

C.C.1716646516

AGRADECIMIENTOS

Agradezco infinitamente a mis padres, quienes han sido los pilares fundamentales para mi crecimiento personal y profesional. A mi hermano Marco, por enseñarme a confiar y creer en uno mismo.

A Quito Turismo, Empresa a la cual pertenezco orgullosamente y en donde me desempeño profesionalmente. Gracias por permitir aplicar mis conocimientos y aportar en este tema tan apasionante como lo es la comunicación interna. El apoyo por parte del Departamento de Talento Humano fue muy valioso para el desarrollo de este trabajo.

Así también, quiero expresar mi sentimiento de gratitud especialmente al Magister Víctor Pucha, quien como Director de este trabajo de fin de titulación, supo acertada y profesionalmente guiarme en el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Alexandra Muñoz C.

DEDICATORIA

A toda mi familia que ha forjado generación tras generación las bases para trazar un horizonte lleno de sueños definidos a cumplir.

Toda nuestra constelación, ustedes también forman parte de este logro.

Alexandra Muñoz C.

ÍNDICE

AUTORIZACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	III
AGRADECIMIENTOS	V
DEDICATORIA.....	VI
ÍNDICE	VII
RESUMEN	IX
ABSTRACT	X
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
1.1. Generalidades.....	4
1.1.1. Planteamiento del problema	4
1.1.2. Justificación.....	5
1.1.3. Objetivos.....	6
1.1.4. Hipótesis.....	6
1.1.5. Alcance.....	6
CAPÍTULO II	8
2.1. Aspectos generales.....	9
2.1.1. Gestión por procesos.....	9
2.1.2. Comunicación interna.....	14
CAPÍTULO III	20
3.1. Diagnóstico de la situación actual de Quito Turismo.....	21
3.1.1. Introducción de la Institución.....	21
3.1.2. Base legal de creación.....	21
3.1.3. Misión.....	21
3.1.4. Visión.....	22

3.1.5. Valores y principios.....	22
3.1.6. Objetivos estratégicos.	22
3.1.7. Cultura organizacional.....	26
3.1.8. Organigrama.....	27
3.1.9. Cadena de valor.	27
3.1.10. Análisis de la situación actual.....	28
3.1.11. Proceso de comunicación actual en Quito Turismo.	31
3.1.12. Selección de la muestra para determinar la situación actual de la comunicación interna en Quito Turismo.....	33
3.1.13. Análisis de resultados.....	34
3.1.13.1.1 <i>Interpretación de los resultados.</i>	34
3.1.13.1.2 <i>Interpretación de los resultados</i>	53
3.1.13.1.3 <i>Interpretación de los resultados.</i>	68
CAPÍTULO IV.....	71
4.1. Modelo de Gestión para mejorar la comunicación interna en Quito Turismo (propuesta).	72
4.1.1. Plan de comunicación interna.....	72
4.1.1.4.1 <i>Incrementar la percepción positiva de la imagen corporativa de Quito Turismo.</i>	73
4.1.1.4.2 <i>Mejorar el clima laboral en la organización.</i>	76
4.1.2. Mejoramiento de los procesos de comunicación interna.	79
4.1.3. Canales de comunicación aplicables en Quito Turismo.	80
4.1.4. El DIRCOM y la comunicación interna en Quito Turismo.	81
CONCLUSIONES.....	85
RECOMENDACIONES	86
BIBLIOGRAFÍA	87
ANEXOS	89

RESUMEN

El presente trabajo investigativo se desarrolla en Quito Turismo, empresa que se dedica a “Desarrollar y promocionar turísticamente al Distrito Metropolitano de Quito, en alianza con el sistema turístico, en beneficio del visitante local, nacional y extranjero, teniendo a promover las mejores prácticas de calidad, sostenibilidad e innovación, y contando con el talento humano especializado”.

El objetivo del trabajo es la elaboración de un plan de comunicación interna que permita estandarizar los procesos de transmisión de información eficazmente, así como también mejorar el clima laboral y desempeño de la organización de manera integral.

El documento consta de una propuesta de gestión por procesos correspondientes a la comunicación interna, función, canales de comunicación, herramientas e importancia; considerando el análisis situacional de la organización que permitieron plantear acciones estrategias y funciones del DIRCOM como parte de su gestión en esta labor.

Palabras clave: Comunicación interna, comunicación integral, plan de comunicación, talento humano, clima laboral.

ABSTRACT

This project is developed in Quito Tourism company dedicated to "Develop and promote touristically the Metropolitan District of Quito, in partnership with the tourism system for the benefit of local, national and international visitors, taking to promote best practices quality, sustainability and innovation, and with the specialized human talent".

The aim of this work is the development of an internal communications plan that allows to standardize the processes of transmission effectively, as well as improve the working climate and organizational performance holistically.

This document contains a proposal process management related to internal communication, function, communication channels, tools and importance; considering the situational analysis of the organization that allowed raising actions and strategies DIRCOM functions as part of its management in this work.

Keywords: Internal communication, integrated communication, communication plan, human talent, work climate.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se realizó en la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico – Quito Turismo, cuyo enfoque empresarial es el desarrollo y promoción turística del Distrito Metropolitano de Quito. Dentro de sus objetivos estratégicos se encuentra el mejoramiento del clima laboral, en donde se describe como estrategia el “Implementar un sistema de comunicación interna eficiente”; al evidenciar la no existencia de procesos para dar acción a esta estrategia, se generó la necesidad de elaborar un modelo de gestión por procesos para mejorar los sistemas de comunicación interna en Quito Turismo.

La Empresa al no tener un proceso de comunicación levantado, lo realizaba informalmente, ajustándose más a una costumbre, por lo que no se tenía definido los actores y canales apropiados para transmitir la información. Quito Turismo contrató una consultoría externa en noviembre de 2013, en donde se obtuvo como resultado un 73% de insatisfacción por parte del cliente interno en cuanto a la comunicación interna. Adicionalmente, he podido evidenciar la ausencia de procesos a nivel comunicacional interno, debido a que me desempeño profesionalmente en Quito Turismo desde el año 2008.

En el 2014, el Departamento de Talento Humano de Quito Turismo fue dispuesto a realizar el levantamiento de procesos a nivel general de la organización, por lo que se consideró oportuno realizar un trabajo investigativo en cuanto a un modelo de gestión de comunicación interna, considerándolo trascendente y aplicable, dentro de las estrategias empresariales basadas en Plan Estratégico de la empresa.

La comunicación interna juega un papel vital dentro de las empresas, debido a que fortalece el involucramiento de los miembros de la organización con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados; además de mantener un clima laboral ideal para el buen desempeño de todos los empleados.

Sin duda, la motivación para la elaboración de este trabajo investigativo, se basa en la trascendencia que tiene la comunicación interna a nivel empresarial, debido a que gracias a su correcta aplicación, se pueden tener poderosas herramientas para manejarse dentro de todos los niveles jerárquicos, considerando que las organizaciones están compuestas por recursos administrativos, tecnológicos, financieros y tal vez el más importante, el talento humano, que más allá de ser vistos como empleados que intermedian un resultado final, son seres humanos con modalidades auditivas, visuales y kinestésicas, mismas que hay que

saber reconocerlas para llegar a ellos adecuadamente, a través de los canales de comunicación respectivos.

La finalidad del presente trabajo investigativo, consiste en la elaboración de un modelo de gestión por procesos, para mejorar la comunicación interna en Quito Turismo, en donde se diagnosticaron las causas de los de los problemas de la comunicación, se analizaron los resultados para la toma decisiones y se determinaron los canales de comunicación adecuados para lograr el objetivo de la investigación, mediante la aplicación de técnicas acorde a una metodología investigativa de campo y documental.

En conclusión, el Plan de Comunicación Interna formulado para la empresa, es factible para su aplicación, por lo que se recomienda a la organización considerar las acciones estratégicas propuestas en el mismo, para así generar un proceso comunicacional que permitirá un cambio de actitud en los miembros de la organización, un desempeño óptimo y además que ayude a mejorar el clima laboral en la Empresa.

CAPÍTULO I

1.1. Generalidades.

1.1.1. Planteamiento del problema

Quito Turismo, al ser una entidad de servicio público, cuya misión es "Desarrollar y promocionar turísticamente al Distrito Metropolitano de Quito, en alianza con el sistema turístico, en beneficio del visitante local, nacional y extranjero, teniendo a promover las mejores prácticas de calidad, sostenibilidad e innovación, y contando con el talento humano especializado", tiene en cuenta como principal acción a la comunicación, ya que al estar al servicio de la capital del Ecuador, es necesario que todos los funcionarios se sientan involucrados y conozcan a detalle los acontecimientos relevantes para cumplir los objetivos y metas planteadas.

La Empresa cuenta con un plan de comunicación interna informal, es decir que se desarrolla bajo una costumbre, mas no por procesos levantados, dicho argumento se respalda mediante los resultados obtenidos en una consultoría externa realizada en noviembre de 2013. La consultoría basó su trabajo en varios temas de gestión de procesos, sin embargo, la información rebotada a través del análisis de encuestas empleadas con el objetivo de conocer los procesos de comunicación interna en Quito Turismo, obtuvo como resultado un 73% de insatisfacción por parte del cliente interno. Adicionalmente, debido a que formo parte del equipo de trabajo de Quito Turismo, he podido evidenciar que la comunicación interna en la organización no se desarrolla eficazmente en todos los niveles de la organización: en múltiples ocasiones los funcionarios no nos encontramos informados de las decisiones, funciones, actividades y novedades de las áreas pertenecientes a la Empresa.

Si bien es cierto, los canales de comunicación empleados para transmitir la información internamente son aplicables para la mayoría de los funcionarios. Sin embargo, no se consideraba las horas laborables para su ejecución, ni tampoco que no todos los empleados cuentan con tecnología móvil, con disponibilidad 24/7 para poder acceder a la información.

La comunicación interna informal, como se lo ha manejado hasta el momento, mantiene un nivel de insatisfacción en el cliente interno, por lo que la aplicación de un modelo de gestión por procesos de comunicación interna, mejora el acceso a una información veraz, formal y organizada, misma que disminuiría la utilización de canales de comunicación informales.

El desarrollo del presente trabajo investigativo, se basa en la necesidad de la elaboración de una propuesta con un plan de comunicación interna, ligándolo oportunamente con las

funciones del Departamento de Talento Humano de Quito Turismo, que se encontraba trabajando en el levantamiento y mejoramiento de todos los planes de gestión de la Empresa.

La correcta gestión de la comunicación interna en las organizaciones, fortalece el buen desarrollo informativo y a su vez garantiza la recepción del mensaje a todos los niveles jerárquicos, obteniendo de esta manera una mejora en las relaciones interpersonales, optimización de recursos y en sí crea un beneficio para la empresa.

En enero de 2015, se implementó la nueva estructura orgánica de Quito Turismo, en donde se creó a la Dirección de Comunicación, como nivel asesor. Sin embargo, previo a su inserción en el organigrama, no se contaba con una planificación por procesos para la comunicación interna, por lo que reforzó aún más la importancia de este trabajo investigativo. Cabe indicar que estos temas son coordinados por el Departamento de Talento Humano y no por el Departamento de Comunicación.

1.1.2. Justificación.

La implementación de una gestión por procesos a nivel general en las organizaciones, es de vital importancia para un buen manejo y desarrollo de las acciones y desempeño de la misma. Dado el caso de que ejerzo mi profesión desde el año 2008 en La Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico – Quito Turismo, entidad pública enfocada a la promoción y desarrollo de la ciudad de Quito, he evidenciado la ausencia de procesos a nivel comunicacional interno, por lo que he experimentado en primera persona las falencias e importancia de contar con procesos de esta índole.

A pesar de que Quito Turismo es una entidad Municipal reconocida por su ardua labor para la ciudad, su trabajo eficaz, eficiente y transparente. Los no se encuentran levantados los procesos, por lo que por disposición interna, se solicitó que el área competente realice las acciones del caso para contar con dichos documentos.

El Departamento de Talento Humano actualmente se encuentra levantando los procesos de todas las áreas de la Empresa, por tal motivo, es oportuno levantar también los procesos para mejorar la comunicación interna en Quito Turismo. Adicionalmente, en enero 2015, se creó la Dirección de Comunicación, por lo que requiere de procesos respectivos para poder cumplir sus funciones y actividades.

Con estos antecedentes, se considera pertinente realizar la gestión por procesos para mejorar la comunicación interna en Quito Turismo y tomar en consideración que coincide con las necesidades actuales con las que cuenta dicha organización municipal.

1.1.3. Objetivos.

1.1.3.1. Objetivo General.

Elaborar un modelo de gestión por procesos, para mejorar la comunicación interna en la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico – Quito Turismo, en el período noviembre 2014 – abril 2015.

1.1.3.2. Objetivos Específicos.

- Investigar las causas de los posibles problemas de la comunicación interna en la Empresa, a través de la aplicación herramientas de investigación apropiadas.
- Analizar los resultados de la investigación para tomar decisiones correctivas.
- Determinar los canales de comunicación aplicables en la organización.
- Desarrollar un proceso de gestión para mejorar la comunicación interna en Quito Turismo.

1.1.4. Hipótesis.

El desarrollo de la gestión de procesos para mejorar la comunicación interna en la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico – Quito Turismo, en el período noviembre 2014 – abril 2015, pretende conocer las causas de los problemas para una eficiente comunicación interna, identificar los procesos actuales y analizar la información recabada con la finalidad de tomar decisiones para una mejor implementación de procesos comunicacionales, mismos que ayudarán a la Empresa a desempeñarse óptimamente, mejorar el clima laboral y cambiar la actitud de los miembros de la organización.

1.1.5. Alcance.

El siguiente trabajo investigativo, correspondiente a la gestión por procesos para mejorar la comunicación interna en la organización, en función de su cobertura, tiene el siguiente alcance:

Área evaluada: Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico (Quito Turismo).

Quito Turismo se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

La presente investigación pretende identificar las posibles causas del bajo nivel de satisfacción con respecto a la comunicación interna en la Empresa , recopilar los datos necesarios con la finalidad de procesarlos, analizar la información y finalmente proponer un proceso de gestión comunicacional interno que ayuden a mejorar el desenvolvimiento laboral en la Empresa.

CAPÍTULO II

2.1. Aspectos generales.

2.1.1. Gestión por procesos.

2.1.1.1. Definición.

Partiendo de la definición de gestión por procesos, Pérez (2005, p. 71) considera que:

Está basada en aplicar sistemas de gestión de la calidad a las actividades que integran los mismos buscando su eficacia y eficiencia, *identificando responsables* y desarrollando las correspondientes actuaciones de mejora en base a la información relevante obtenida en el seguimiento y control de los mismos.

La definición que se le da a un proceso como tal, es la consecución de actividades que se encuentran relacionadas entre sí, en donde intervienen elementos de entrada y salida, como parte de los resultados planteados inicialmente. Por lo tanto, la gestión por procesos da cumplimiento a la secuencia de actividades que son manejadas formalmente y estratégicamente en donde se detallan los procedimientos, actividades y tareas de los miembros de la organización.

Por esta razón, la gestión por procesos es vital en el ámbito empresarial, debido a que se involucra a todos los miembros de la organización, en la cual cada funcionario se responsabiliza por una actividad o tarea específica y es la clave para medir los indicadores planteados.

2.1.1.2. Tipos de Procesos.

Los procesos en una organización, se pueden agrupar en tres grupos, Membrano (2002, p. 68) señala los siguientes:

Procesos clave: son aquellos que afectan de modo directo la prestación del servicio / satisfacción del cliente externo de la organización. Están por lo tanto, directamente relacionados con la misión de la organización, y en general consumen la mayor parte de los recursos de la misma.

Procesos estratégicos: son aquellos que permiten desarrollar e implantar la estrategia de la organización (...). Algunos ejemplos son: sistema de dirección,

planificación estratégica, marketing, desarrollo de alianzas estratégicas, gestión de relaciones con el cliente, autoevaluación, etc.

Procesos de soporte: son aquellos que permiten la operación de la organización y que sin embargo no son considerados claves por la misma. En este grupo se puede mencionar a contabilidad, compras, sistemas de información, imagen y comunicación, entre otros.

Con este antecedente, el tipo de proceso puede variar dependiendo de la organización, acorde a los objetivos estratégicos en los cuales se manejen.

En la gestión por procesos se debe aplicar una metodología de trabajo, de las cuales se desprenden las siguientes etapas básicas:

- a) Planificación
- b) Ejecución
- c) Medición
- d) Mejora continua

2.1.1.3. Importancia de la gestión por procesos en las empresas.

Actualmente, las organizaciones han enfocado mucho su interés en la elaboración de procesos de gestión para lograr las metas trazadas de una forma organizada y acorde a la razón de ser de las empresas.

El enfrentarse ante una era empresarial cambiante, llena de retos, innovación, competitividad y sobretodo exigente en cuanto a la demanda de los clientes, se ha generado la necesidad en las empresas de establecer modelos de gestión que les permita mantenerse en un estado competitivo y estableciendo día a día estándares de calidad que avale su trabajo y contribuya a la sociedad, teniendo en cuenta ciertos valores agregados que les permita sacar ventaja con otras organizaciones.

Resulta difícil en una empresa que un solo departamento empiece y termine las tareas, ya que su figura jerárquica y distribución departamental es sesgada por su función específica, sea ésta el área Financiera, Administrativa, Comercial, Marketing, entre otros. Por esta razón, es importante el diseño de procesos para la organización, acorde a su ámbito de acción.

La gestión por procesos, implica entre otras cosas la transformación de una organización vertical a una horizontal, minimizar las funciones heterogéneas y maximizar las sistemáticas, pasar de un organigrama a un mapa por procesos e incluso convertir una estructura jerárquica a una estructura colaborativa.

2.1.1.4. Beneficios de la gestión por procesos en las empresas.

La gestión por procesos genera en las organizaciones ciertos beneficios tanto para el cliente interno como externo. A continuación se describen algunos de ellos:

- Alcanzar los objetivos trazados por la organización.
- Fomenta el trabajo en equipo.
- Mejora la comunicación.
- Mejora de la productividad.
- Permite un trabajo organizado y secuencial.
- Satisfacer las necesidades del cliente final.
- Optimización de los recursos.
- Control de riesgos.

La ejecución de estos procesos sin duda contribuye al buen manejo de las empresas, sin olvidar que debe existir un líder que lo maneje y administre óptimamente. En las organizaciones con una estructura adaptable a este tipo de gestión, se puede encontrar un Asesor de Planificación por Procesos, como es el caso de Quito Turismo, que cuenta con un departamento exclusivo para monitorear las acciones estratégicas.

2.1.1.5. Gestión por procesos y su relación con la norma ISO 9000.

Para determinar la relación entre la gestión por procesos y la norma ISO 9000, es importante primero definir lo que a un Sistema de Gestión de Calidad – SGS, por lo que Udaondo (1992, p. 7) lo describe como:

El conjunto de caminos mediante los cuales se consigue la calidad; incorporándolo por tanto al proceso de gestión, que es como se traduce al término en inglés “managment”, que alude a la dirección, gobierno y coordinación de actividades (...) es el modo en el que la dirección planifica el futuro, implanta los programas y controla los resultados de la función calidad con vistas a la mejora permanente.

En este sentido, un Sistema de Gestión de Calidad al ser aplicado adecuadamente a través de una dirección, se enfoca a mejorar la calidad por medio de procesos de gestión correspondientes.

Por otro lado, las normas de la serie ISO 9000, al ser una agrupación de directrices y normas internacionales, están conformadas por tres documentos, por lo que López (2006, p. 16) afirma:

La familia de las normas ISO 9000 del año 2000 (edición en vigor actualmente) está constituida por tres documentos básicos:

ISO 9000: Sistemas de Gestión de la Calidad: Conceptos y vocabulario.

ISO 9001: Sistemas de Gestión de la Calidad: Requisitos.

ISO 9004: Sistema de Gestión de la Calidad: Guía para llevar a cabo la mejora.

Cada documento tiene su razón de ser, es por eso que cada una debe ser considerada como parte del proceso de cambio en temas de calidad.

La gestión de comunicación y la gestión de calidad se encuentran estrechamente relacionadas, puesto que si una empresa implementa una gestión de calidad con una visión de cambio y transformación, debe tener el respaldo de la comunicación para informar adecuadamente. Así mismo, una apropiada comunicación, forma parte de los principios de calidad.

Actualmente las organizaciones ya no solo trabajan en mejorar el producto o servicio, sino también buscan la forma de trabajar sistémicamente e integral, considerando la gestión de la calidad como conjunto de acciones y procesos que mejoran la calidad y sobretodo buscan satisfacer las necesidades del cliente a través del cumplimiento de los requerimientos del mismo.

Para esto es importante tomar en cuenta los ocho principios de gestión de la calidad basados en las normas de la serie ISO 9000.

- 1. Gestión orientada al cliente:** Se refiere al enfoque que la organización debe tener al cliente. Aumentar la satisfacción, superar sus expectativas y asegurarse que sus requisitos se cumplan. Entre los beneficios más destacados de este principio es que

aumenta la fidelidad de los clientes y utilización de los recursos de una manera eficaz.

- 2. Liderazgo de la dirección:** Se trata de contar con una persona que guíe a la empresa, capaz de mantener el equilibrio en el clima laboral, buen trato al equipo de trabajo y que brinde la confianza y el empoderamiento necesario para alcanzar los objetivos organizacionales. Los beneficios que presenta este principio son la comprensión de los objetivos, motivación del personal, evaluación e implantación integrados en las actividades y mejora de comunicación entre niveles jerárquicos.
- 3. Participación del personal:** Este principio se enfoca en el personal como parte medular de la organización, cuya implicación asertiva, abre paso al cumplimiento de los objetivos empresariales. Los beneficios son un personal involucrado, motivado, comprometido y creativo. Además, se sentirá valorado por su trabajo y con ganas de participar en programas de mejora continua.
- 4. Gestión orientada a procesos:** Es el enfoque sistemático con el cual debe trabajar la organización, considerando a los procesos integrados e interrelacionados como actividades ordenadas para alcanzar un fin. Sus beneficios son posible reducción de recursos, mejora de los resultados, oportunidades de mejora centradas y priorizadas.
- 5. Enfoque de sistema para la gestión:** Se refiere a la identificación, entendimiento y gestión de los procesos interrelacionados necesarios para el logro de un resultado determinado. Los beneficios son la integración de los procesos, facilidad para orientar los esfuerzos en procesos principales, confianza en grupos de interés.
- 6. Mejora continua:** Mejorar la eficacia del sistema de gestión de la calidad con la finalidad de aumentar la satisfacción del cliente. Beneficios: rápida reacción ante oportunidades, ventaja competitiva, personal y entorno actualizados, integración de actividades de mejora en todos los niveles.
- 7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones:** Se refiere a la toma de decisiones, basadas en los resultados fidedignos de las auditorías, análisis de datos, entre otros. Sus beneficios son las decisiones tomadas en fundamentos fiables, demostrables a través de registros, posibilidad de revisión, verificación y cambio.
- 8. Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Mantener una buena comunicación con los proveedores, confianza, intercambio de información y trabajo

en equipo. Los beneficios son valor mutuo, respuesta inmediata ante un mercado cambiante, optimización de recursos y costes.

Los ocho principios señalados anteriormente son relevantes dentro de un sistema de calidad, sin embargo, la gestión orientada a procesos, el enfoque de sistema para la gestión y la mejora continua son aquellos que se vinculan más estrechamente dentro de un proceso de gestión, debido a que guarda relación con un esquema organizado e integral que se lleva a cabo para alcanzar los objetivos.

2.1.2. Comunicación interna.

2.1.2.1. Definición.

Es una de las acciones vitales de la organización en la cual se intercambia información por diversas maneras, herramientas y canales con la finalidad de transmitir el mensaje a los involucrados con la empresa.

La comunicación interna juega un papel muy importante en el ámbito laboral, puesto que permite la explotación positiva de las capacidades de los funcionarios dentro de su equipo de trabajo. Se debe considerar que la comunicación es un proceso incesante que con su correcta aplicación, da paso al crecimiento profesional y humano puesto genera seguridad en la participación de ideas para lograr los objetivos organizacionales.

Por éste medio, se pueden evidenciar y definir las competencias, por eso es importante brindar un nivel de confianza basado en la comunicación, así como dar la oportunidad de que los funcionarios desarrollen y demuestren su talento, ya que de ésta manera se los promueve a dar más y explotar sus capacidades de competencia laboral en niveles superiores.

Las relaciones interpersonales son parte fundamental de la comunicación, puesto que genera trabajo en equipo en donde todos sus miembros se desempeñan por lograr un objetivo en común. Promovidos por un proceso de comunicación eficaz, alcanzan trabajar en base a la motivación e incentivo, teniendo definida su conducta laboral.

En referencia al tema, cabe indicar la frase “La comunicación es acción y la acción es comunicación” (Costa, 2012, p.15). Quiere decir que todas las acciones que se realiza en

una organización, tienen la finalidad de comunicar algo. Esas acciones son percibidas por los públicos estratégicos. Es casi imposible hacer (acción) y no comunicar; y al mismo tiempo comunicar y no hacer. Se considera a la Comunicología y la Praxeología (ciencia de la acción práctica) como disciplinas inseparables en el ámbito empresarial.

2.1.2.2. Funciones de la comunicación interna.

Partiendo que la comunicación interna ya es considerada como una función estratégica, se debe considerar que cuenta con un plan de acción, es decir un plan comunicacional, que requiere su propia metodología. De esta manera, las tres funciones del papel que desempeña la comunicación interna en las organizaciones, que son: la implicación del personal, el cambio de actitudes y la mejora de la productividad (Anónimo, 2008). En este sentido, es considerado con una visión integral.

- **Implicación del Personal**

Consiste en mantener una relación entre el funcionario y la organización, con la finalidad de hacer que cumpla sus expectativas dentro de la empresa, para que pueda asociar la mejora de la empresa con su aspecto personal. Para esto, es indispensable contar con un plan de comunicación que a su vez tendrá como resultado motivación en el empleado y reconocimiento de su lugar dentro de la organización.

- **Cambio de actitudes**

Una constante actualización en el manejo del ámbito empresarial y el avance tecnológico, ha generado una demanda más estricta en cuanto a los procesos de comunicación en las empresas, es por esto que, el enfoque comunicativo lineal y jerárquico ha perdido su efectividad y se ha dado paso a la flexibilidad, que aportan con un tiempo de respuesta inmediata, para ello se requiere de un cambio de actitud de los involucrados en las organizaciones, especialmente de aquellos funcionarios que tienen aquella vieja escuela en donde predominan los métodos tradicionales.

- **Mejora de la productividad**

Se refiere a transmitir la información de una forma clara, fluida, personal y eficaz acorde a los objetivos y cultura de la organización, utilizando los canales óptimos y adaptables a todos los niveles jerárquicos. En este sentido, los dos elementos que trascienden en son: el

económico, debido a que se genera un ahorro de tiempo y esfuerzo; y el humano, ya que se mejora el nivel de vida laboral.

2.1.2.3. Tipos de comunicación interna.

La comunicación empresarial abarca ámbitos globales de transmisión de la información. Debido a su enfoque y segmentación a la cual se desea llegar con el mensaje, se han dividido en: comunicación interna, comunicación externa y comunicación intermedia.

Dentro de la comunicación interna se despliegan los siguientes tipos:

- **Comunicación descendente**

Este tipo de comunicación se desarrolla para transmitir un mensaje de tareas, funciones, directrices, reglamentos, políticas, entre otros, mismo que le da a la organización un sentido de orden. Se trata de la determinación de quien ordena y quien ejecuta dicha disposición, es decir quien lo cumple, por ende se implanta en todos los niveles jerárquicos de la empresa, cualquiera sea su estructura orgánica.

- **Comunicación ascendente**

Se realiza desde un nivel subordinado hasta los directivos y gerenciales, en donde comunican sus tareas, funciones, requerimientos y sugerencias acorde a su labor diaria. Aquí la importancia de la participación activa de los miembros de la organización en cuanto a la toma de decisiones y actividades de la empresa que incluso aportan a la mejora del clima laboral.

- **Comunicación horizontal**

Este tipo de comunicación demuestra la equidad, ya que se lo realiza mediante la interrelación entre departamentos, grupos y en sí todos los públicos involucrados en la organización, sin la necesidad de alinearse a las jerarquías existentes.

2.1.2.4. Canales de comunicación interna.

Un canal de comunicación es el medio por el cual se transmite la información. En este sentido, la funcionalidad e importancia de los mismos debe ser considerado por los altos mandos de las organizaciones, con la finalidad de tener un control y correcto uso, para evitar

en lo posible una malinterpretación del mensaje. Debido a que la comunicación se divide en dos canales, Ritter (2008, p. 21) afirma:

Formal.- cuando se trata de un medio institucionalizado. Los canales formales se constituyen por el conjunto de vías establecidas por donde circula el flujo de información relativo al trabajo entre diversas poblaciones de la empresa y tiene como objetivo “bajar líneas” (...) Los canales formales más usuales son memorandos, correos electrónicos, las carteleras, manuales y reglamentos, revista interna o intranet.

Informal.- cuando no se hace uso de ningún medio institucionalizado, por ejemplo la comunicación persona a persona. La ronda de sobremesa en el comedor (...) cena en la casa del jefe. Dentro de este tipo de canales, también se encuentra el rumor, conversaciones entre compañeros de trabajo, e incluso rumores. El rumor posiblemente es el más frecuente y se suele transmitir de boca a boca en sitios de encuentro en la empresa como en el pasillo, en el bus de recorrido, cafetería, entre otros.

Tanto la comunicación formal como informal son parte de la organización, razón por la cual la importancia de ser manejado a través de un plan de comunicación interna que de paso a una buena gestión del mismo acorde a las necesidades de la Empresa.

2.1.2.5. Herramientas de la comunicación interna.

Las herramientas forman parte de un Plan de Comunicación dentro de la organización, por lo tanto no puede manejarse de forma independiente ya que su ejecución debe ser estratégica y enfocada al público al que se desea llegar. Diez (2006, p.48) menciona:

Las herramientas de comunicación que se van a emplear dentro de la empresa van a depender de factores tales como la estructura, el tamaño y la cultura de la misma, además del perfil de los empleados, que es un aspecto fundamental.

En este sentido, para emplear las herramientas adecuadas, es necesario conocer varios aspectos como los relacionados a la cultura organizacional y realidad de la Empresa en cuanto a los canales de comunicación que tienen aceptación.

A continuación las herramientas más comunes y utilizadas por las organizaciones, sus características y funciones.

- **Procedimiento de acogida**

Es un documento en el cual se compila toda la información de la organización, en donde se resume la historia, cultura organizacional, políticas, organigrama, vacaciones, horarios y en sí información útil para hacer mas amigable y rápido el proceso de inserción y acoplamiento el personal.

- **Cartelera**

Debe situarse en un lugar de mayor aglomeración de los empleados o a su vez en un área concurrida y que sea visible. Deberá tener información como días festivos, cumpleaños, eventos empresariales, publicaciones, noticias, entre otros.

- **Boletín interno**

Consiste en el envío de determinada información, vía correo electrónico, mismo que se lo realiza con una periodicidad (semanal, quincenal, mensual) o a su vez con la finalidad de dar a conocer aspectos relevantes de la organización. Por ejemplo: proyectos, resultados, acontecimientos relevantes, entre otros.

- **Periódico / revista de la empresa**

Es un pequeño documento impreso o digital que muestra una pequeña reseña de la organización, proyectos, actividades, información en cuanto a resultados, resumen de operatividad, información de los miembros de la organización, opiniones del empleado e incluso puede tener un área de entretenimiento. Sin embargo, esta herramienta de comunicación se ha inclinado más en formato digital, debido al avance tecnológico y el uso de la Web 2.0.

- **Intranet**

Consiste en una plataforma online, misma que sirve para estar relacionados entre funcionarios y departamentos. Se puede decir que tiene la misma funcionalidad que el

internet pero con la diferencia que esta se lo aplica de manera interna, es decir más privada. Permite compartir información de manera más ágil y segura.

- **Correo electrónico**

Es el envío de e-mails con la finalidad de transmitir el mensaje escrito eficazmente y de forma rápida, considerando además que su alcance puede ser amplio, tanto para lo que se encuentran dentro de las instalaciones de la empresa, como para aquellas que cuentan con sus correos electrónicos instalados en sus dispositivos móviles.

- **Circulares o cartas al personal**

Es un mensaje que se envía a los funcionarios, con el objetivo de informar ciertas órdenes, sugerencias o convocatorias, disposiciones, entre otros. Como soporte, actualmente se envía también el mismo circular de manera digital.

- **Reuniones**

Esta herramienta requiere tener mayor formalidad en cuanto a una planificación y convocatoria. Permite tener mayor interacción con las personas citadas para las reuniones. Dependiendo del objetivo de la reunión, sirve para informar temas relevantes de la empresa, debatir, tomar decisiones, etc. En la actualidad, las reuniones internas son agendadas por medio de correo electrónico.

- **Videoconferencias**

Si bien es cierto, las video conferencias pueden ser vistas mayormente como de uso externo, también se puede aplicar internamente si dentro de una misma organización existen sucursales en las cuales se dificulta el traslado a la matriz y viceversa.

En conclusión, se debe trabajar en función y en base a la realidad de la organización, teniendo en cuenta que un Plan de Comunicación ni las estrategias a utilizarse no son estandarizados, puesto que cada empresa es diferente y tiene su propia identidad. Por lo tanto, un mismo plan no puede ser aplicado en todas las empresas. Si la estrategia se alinea a su razón de ser, dicho plan será exitoso.

CAPÍTULO III

3.1. Diagnóstico de la situación actual de Quito Turismo.

3.1.1. Introducción de la Institución.

La Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico -Quito Turismo, tiene el compromiso de desarrollar y promocionar turísticamente el Distrito Metropolitano de Quito, en beneficio del visitante local, nacional y extranjero, teniendo a promover las mejores prácticas de calidad, sostenibilidad e innovación en la comunidad y la ciudad. Nuestra trayectoria, respaldada por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, ha dejado constancia de responsabilidad económica, social y ambiental siempre brindando un trato cálido y amable tanto al ciudadano, como al visitante de Quito. Quito Turismo revela su compromiso con la sociedad a través de nuestra misión y visión empresarial, alineados con la ciudad con el fin de dar un trato de calidad y excelencia a todos nuestros grupos de interés, de esta manera cumplimos responsablemente como la entidad oficial de turismo que representa y promocional a la ciudad a nivel nacional e internacional.

3.1.2. Base legal de creación.

El 5 de mayo de 2010.- en el Registro Oficial N° 186, se publicó la Ordenanza Metropolitana N° 309 que crea la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, de derecho público, cuya misión previa a la aprobación de este Plan Estratégico es: Gestionar el destino turístico de forma sostenible, buscando equilibrio territorial e incidencia nacional; a través del diseño, desarrollo, asistencia técnica, promoción y comercialización de los productos turísticos del distrito, con la participación de todas las formas de organización de la producción y ciudadanía, en beneficio de la experiencia de los visitantes nacionales y extranjeros.

3.1.3. Misión.

"Desarrollar y promocionar turísticamente al Distrito Metropolitano de Quito, en alianza con el sistema turístico, en beneficio del visitante local, nacional y extranjero, teniendo a promover las mejores prácticas de calidad, sostenibilidad e innovación, y contando con el talento humano especializado".

3.1.4. Visión.

"En el 2015, seremos la mejor organización oficial en Sudamérica, orientada a la gestión de destino turístico, y reconocida como una empresa pública referente en Ecuador, con un equipo de seres humanos comprometidos en convertir a Quito en la mejor experiencia turística para visitantes y residentes".

3.1.5. Valores y principios.

Apertura al cambio transformacional: Actitud de adaptación a los cambios que transformen positivamente la gestión de la organización y permitan obtener con mayor efectividad el logro de los objetivos organizacionales.

Orientación a los resultados: La gestión de Quito Turismo da prioridad al constante seguimiento y evaluación respecto al cumplimiento de objetivos y metas operativas y estratégicas, como insumo retroalimentador para la mejora de la gestión organizacional.

Solidaridad: Actitud colaborativa que contribuye a mejorar el vínculo entre la organización con la sociedad, haciendo que los objetivos y metas de Quito Turismo sean comunes a las del bienestar social.

Respeto: La Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Quito Turismo, respeta a través de sus acciones, a la ciudadanía, a sus clientes, a su talento humano, proveedores, y demás grupos de interés, valorando sus requerimientos y brindando una atención siempre atenta y cordial.

Responsabilidad: Las acciones de quienes hacemos Quito Turismo se ven reflejadas en cuidar y valorar las consecuencias de cada uno de nuestros actos, los cuales se deben regir a la ética, moral y buen servicio.

3.1.6. Objetivos estratégicos.

Conforme la metodología del Balanced Scorecard, a continuación el detalle de los objetivos estratégicos de Quito Turismo.

1. Incrementar el índice de satisfacción y experiencia del turista en el destino

ESTRATEGÍAS	INDICADORES	METAS
1.- Implementar productos turísticos innovadores	Índice promedio de Satisfacción y experiencia del Turista en el Distrito	85% de satisfacción del visitante no residente
2.- Desarrollar una gestión y coordinación adecuadas de facilitación turística	Número de establecimientos turísticos regulados y controlados	4.254 establecimientos regulados y controlados
3.- Implementar parámetros de calidad para la oferta turística del Distrito Metropolitano de Quito. (Desarrollar mecanismos de evaluación y control desde los actores involucrados)		

2. Incrementar el impacto económico del turismo en el DMQ

ESTRATEGÍAS	INDICADORES	METAS
1. Aumentar la efectividad de los canales de promoción y difusión del destino	Porcentaje de proyectos con impacto de plazas de trabajo directas e indirectas	100% de proyectos con impacto de plazas de trabajo directas e indirectas generadas
2. Identificar y desarrollar nichos de mercado	Índice promedio de Estancia Media Hotelera del visitante en el DMQ	1.6 días de estancia media promedio
3. Desarrollar la estrategia digital para comercializar el destino y sus productos.		
4. Desarrollar ofertas turísticas competitivas		
5. Generar un modelo de gestión de proyectos rentables.	Monto de gasto promedio del visitante no residente en el DMQ	USD 600 por visitante no residente

3. Mejorar la posición en el ranking de ciudades sedes en Latinoamérica

ESTRATEGÍAS	INDICADORES	METAS
1.- Establecer alianzas estratégicas con el sector privado 2.- Promocionar al DMQ en el segmento especializado RICE (reuniones, Incentivos, congresos y eventos)	Posición de la ciudad como destino turístico a nivel regional (Latinoamérica)	Novena posición a nivel regional
	Porcentaje de convenios suscritos con la industria turística (respecto a los requeridos)	100% de convenios suscritos requeridos
	Número de participaciones en ferias y Road Shows	87 ferias programadas

	internacionales en los mercados potenciales	
--	---	--

4. Incrementar el índice de autonomía financiera

ESTRATEGÍAS	INDICADORES	METAS
1.- Mejorar el nivel de recaudación	Porcentaje de incremento del Índice de recaudación	10% de incremento
2.- Desarrollar proyectos de autogestión financiera	Monto de ingresos por concepto de autogestión del área comercial en el presupuesto de la empresa.	\$ 1`001.444,40 de ingresos de autogestión en el Presupuesto de la empresa desde el área Comercial
Mejorar el nivel de recaudación Desarrollar proyectos de autogestión financiera	Porcentaje de incremento del Índice de recaudación	10% de incremento

5. Optimizar el uso de los recursos financieros de la empresa

ESTRATEGÍAS	INDICADORES	METAS
1. - Mejorar el uso eficiente de los recursos	Porcentaje de Presupuesto comprometido Institucional (compromiso de Gasto / Monto Codificado anual)	100% del presupuesto comprometido respecto al presupuesto codificado
	Porcentaje de Presupuesto devengado Institucional (Monto Devengado / Monto Codificado)	100% del presupuesto devengado respecto al presupuesto codificado
	Porcentaje de Pagos realizados conforme el presupuesto Institucional (Monto Pagado / Monto Codificado)	100% de pagos realizados respecto al presupuesto codificado

6. Incrementar la percepción positiva de la imagen corporativa de Quito Turismo

ESTRATEGÍAS	INDICADORES	METAS
1.- Implementar mecanismos de comunicación efectiva de las actividades de la empresa	Índice de Percepción pública de Quito Turismo	8 puntos
2.- Mejorar la gestión de la Comunicación con medios, usuarios y sector turístico	Número de seguidores en redes sociales	30,000 sociales
3.- Actualizar los Sistemas informáticos e infraestructura tecnológica de la información	Cumplimiento LOTAIP	

turística, páginas web y estrategias de redes sociales.		
---	--	--

7. Incrementar la eficiencia organizacional

ESTRATEGÍAS	INDICADORES	METAS
1.- Levantar y mejorar procesos 2.- Generar un manual de proceso 3.- Automatizar procesos de servicio y atención al cliente, así como los procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación de los reportes de gestión y rendición de cuentas 4.- Implementar y dar seguimiento al manual de procesos 5.- Adoptar un sistema de Gestión documental, Información financiera y comercial.	Porcentaje de procesos mejorados	100% de procesos mejorados programados
	Porcentaje de procesos que no agregan valor.	0% de procesos que no agregan valor al cliente ni a la gestión de QT
	Porcentaje de avance, implementación de Manual de Procesos	Manual de Procesos implementado al 100%

8. Mejorar el clima laboral

ESTRATEGÍAS	INDICADORES	METAS
1.- Generar en el talento humano mayor cultura de pertenencia a la institución y a la ciudad. 2.- Establecer un ambiente laboral agradable 3.- Implementar un sistema de comunicación interna eficiente 4.- Crear un plan de carrera y capacitación para el talento humano 5.- Generar un manual de clasificación de puestos	Índice de Clima Laboral	80% del personal en rango de Buen Clima Laboral
	Calificación promedio de evaluación de desempeño	85% de calificación promedio
	Índice de Clima Laboral	80% del personal en rango de Buen Clima Laboral

Fuente: Plan Estratégico de Quito Turismo 2012 – 2015

3.1.7. Cultura organizacional.

Los funcionarios están enfocados en la promoción y desarrollo turístico de la ciudad, entendiendo que su trabajo pertenece al servicio público y que por ende se deben a la ciudadanía para brindar un servicio de calidad y acorde a las necesidades requeridas.

La organización cuenta con una política de calidad, mediante la cual ha establecido su compromiso con la ejecución de la Política Turística del Distrito Metropolitano de Quito, aplicando un modelo de gestión por procesos y de mejoramiento continuo con un equipo altamente calificado que preserve los principios, valores e identidad, que potencie el manejo adecuado del territorio y el equilibrio entre emprendedores, empresarios, residentes y turistas.

Quito Turismo cuenta con un equipo conformado por profesionales en diferentes ramas como turismo, marketing, finanzas, sistemas, planificación, administración, calidad, comunicación, entre otros; mismos que se encuentran comprometidos con la misión y visión de la organización y cumplimiento de sus metas; teniendo en cuenta que como en toda organización, los problemas y cambios son parte de diario vivir.

Las capacidades, destrezas, habilidades y competencias de los funcionarios ha hecho que la empresa sea reconocida por la revista EKOS como una “Empresa atractiva para trabajar” en el 2014. Esto se ve evidenciado en el claro compromiso de los miembros de la organización.

3.1.8. Organigrama.

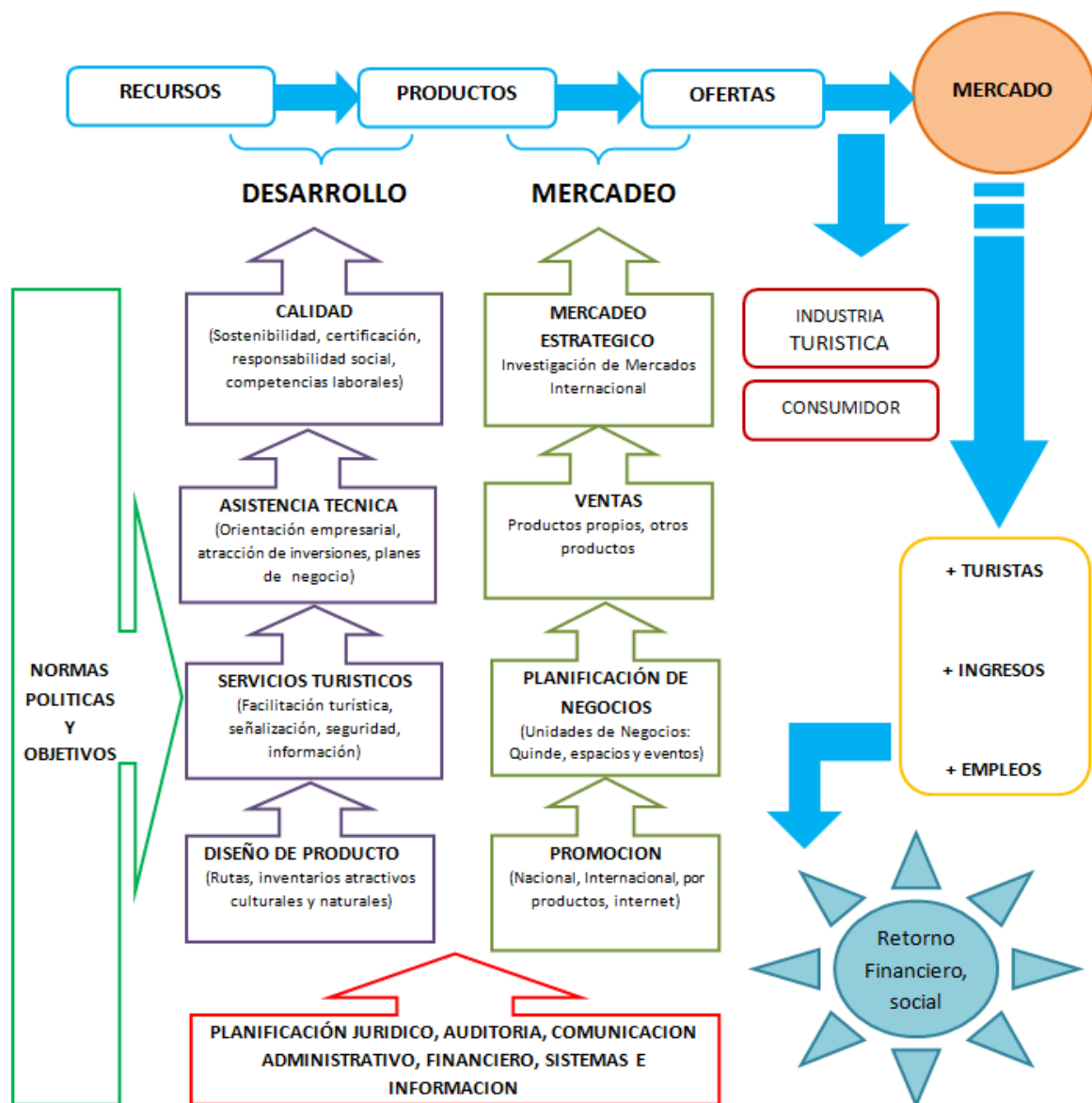
ESTRUCTURA ORGÁNICA



Fuente: Plan Estratégico de Quito Turismo 2012 – 2015

3.1.9. Cadena de valor.

La cadena de valor es el diseño estratégico, que clasifica y organiza los procesos de La Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico con el propósito de organizar y enfocar los programas de intervención. De acuerdo a este diseño el propósito La Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico es el de transformarse en una organización que maneje y administre (desarrolla y comercialice) el destino.



Fuente: Plan Estratégico de Quito Turismo 2012 – 2015

3.1.10. Análisis de la situación actual.

A fin de describir el entorno interno y externo de Quito Turismo, se han definido las Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades, con la finalidad de definir la misión, visión, objetivos, planes y las estrategias de la organización.

Este diagnóstico se efectuó a través de un análisis participativo integral, en donde se revisaron aspectos relacionados a la cultura organizacional, talento humano, procesos agregadores de valor, así como de administración de la información, uso de tecnologías herramientas y sistemas, como temas esenciales de la gestión organizacional.

En este sentido, en el 2011 se desarrollaron talleres internos para el levantamiento de la información, en donde se obtuvieron los siguientes resultados, que para una mejor comprensión se describen en una matriz FODA:

<p style="text-align: center;"><u>MATRIZ FODA</u> <u>QUITO TURISMO</u></p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS (FO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aceptable nivel de imagen organizacional. • Alto conocimiento técnico por parte de los niveles jerárquicos. • Apertura al cambio • Construcción de la estrategia digital para transmitir al visitante la información turística de Quito. • Se cuenta con una página Web como instrumento de difusión de la información disponible por Quito Turismo. • Existen mecanismos de comunicación con el sector turístico. • Se da importancia a la capacitación interna. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES (D)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los procesos de Promoción y Desarrollo no están sinérgicamente articulados. • Existe cruce de funciones entre áreas e indefinición de iniciativas técnicas. • La imagen organizacional se adhiere a la del Municipio; no es independiente. • Ineficaz proceso de comunicación con operadores locales. • Falta identificar actores con quienes establecer nuevas alianzas estratégicas. • Se planifica, pero no en base a la obtención de resultados • No todo el talento humano se siente identificado con la organización • Poca socialización interna del Plan Estratégico de Quito Turismo. • No existe plan ni políticas de comunicación alineadas a las estrategias. • Existe seguimiento y evaluación a proyectos y a un POA no amigables. • No se cuenta con una memoria de sostenibilidad. • Alta concentración del conocimiento y en la toma de decisiones. • Manual de Clasificación de Puestos desactualizado. • Existe capacitación pero no se la socializa. • No existe Plan de Capacitación • Ineficaz sistema de evaluación del desempeño. • No hay equipos de trabajo de alto rendimiento y que conozcan sobre formulación de proyectos. • Existen contados profesionales especializados en turismo dentro de la organización. • Poco trabajo en equipo bajo un objetivo en común. • No existe una política de recursos humanos orientada a la transferencia de la información. • Existe alta dependencia financiera del Municipio y poca autogestión • Alta concentración de ingresos por parte del Municipio y no los entrega oportunamente. • No existe articulación entre presupuesto y la planificación organizacional • Ausencia de indicadores que permitan evaluar la calidad del gasto • No existen políticas internas de uso de información. La información se rige conforme la LOTAI. • No se cuenta con información sistematizada
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuevas filosofías de gestión organizacional. • Disponibilidad de innovaciones tecnológicas. • Servicio de policía turística y puntos de información ya existentes. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (FO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar mecanismos de comunicación efectiva de las actividades de la empresa • Actualizar los Sistemas informáticos e infraestructura tecnológica de la información turística, páginas web y estrategias de redes sociales. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (DO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer alianzas estratégicas con el sector privado. • Generar un modelo de gestión de proyectos rentables. • Desarrollar proyectos de autogestión financiera • Mejorar el uso eficiente de los recursos • Levantar y mejorar procesos • Generar un manual de proceso • Automatizar procesos de servicio y atención al cliente, así como los procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación de los reportes de gestión y rendición de cuentas. • Implementar y dar seguimiento al manual de procesos • Adoptar un sistema de Gestión documental, Información financiera y comercial. • Establecer un ambiente laboral agradable • Crear un plan de carrera y capacitación para el talento humano • Generar un manual de clasificación de puestos
<p style="text-align: center;">AMENAZAS (A)</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se cuenta con mediciones sobre atención al visitante. • No existen políticas públicas formuladas. • Limitada promoción de servicios turísticos a nivel nacional e internacional. • Insuficiente promoción y posicionamiento de la imagen turística de la ciudad. • Existen pocos mecanismos de pertenencia ciudadana. • No hay un sistema de información para que los usuarios provean insumos para políticas públicas. • Capacitación insuficiente al público objetivo en zonas específicas. • Ausencia de espacios de diálogo público-privado. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (FA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar parámetros de calidad para la oferta turística del Distrito Metropolitano de Quito. (Desarrollar mecanismos de evaluación y control desde los actores involucrados). • Desarrollar la estrategia digital para comercializar el destino y sus productos. • Promocionar al DMQ en el segmento especializado RICE (reuniones, incentivos, congresos y eventos) 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (DA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar productos turísticos innovadores. • Desarrollar una gestión y coordinación adecuadas de facilitación turística • Mejorar la gestión de la Comunicación con medios, usuarios y sector turístico • Aumentar la efectividad de los canales de promoción y difusión del destino. • Identificar y desarrollar nichos de mercado • Desarrollar ofertas turísticas competitivas • Mejorar el nivel de recaudación • Generar en el talento humano mayor cultura de pertenencia a la institución y a la ciudad. • Implementar un sistema de comunicación interna eficiente

Fuente: Plan Estratégico de Quito Turismo 2012 – 2015

Como análisis a los aspectos descritos en el FODA, se puede evidenciar que hay una alta concentración del conocimiento y en la toma de decisiones en los altos mandos, debido a una estructura pública ligada a la política y sistemas de turno, razón por la cual, el empoderamiento no es aplicado en esta institución. Haciendo que los funcionarios se sientan dependientes y al mismo tiempo impotentes de exponer sus ideas para solucionar problemas creativamente.

Todas las organizaciones tienen problemas a resolver. Sin embargo, es la actitud y el compromiso de todos los miembros de la organización, que hace la diferencia al momento que tomar decisiones para resolverlos de una forma creativa y sin afectar la estabilidad de la empresa. Por esto se ha dado importancia vital a la capacitación interna, especialmente en el trabajo en equipo, para mejorar el rendimiento en pro del cumplimiento de los objetivos.

La imagen organizacional de la Empresa no es independiente, puesto que se adhiere al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Por lo tanto, ante las audiencias se lo suele confundir al hablar de forma generalizada como parte del Municipio. En ciertos casos es perjudicial para la imagen de la organización, ya que nos es identificada como tal.

Con la finalidad de aplicar un modelo de gestión de comunicación interna, se debe considerar el entorno interno y externo de la organización, ya que gracias a esta información se pueden trabajar en acciones estratégicas para potenciar las oportunidades y mejorar o solucionar problemas existentes en la Empresa.

3.1.11. Proceso de comunicación actual en Quito Turismo.

Actualmente, la Empresa Quito Turismo cuenta con procesos de comunicación informales, es decir que no se encuentran determinados en un documento legal que determine un plan de gestión con acciones establecidas mediante un cronograma de trabajo. El área de Talento Humano junto con el área de Comunicación, han realizado algunas actividades para mantener informado tanto al personal como a las personas externas a la organización.

En el año 2014, la empresa contó con la aprobación de cuatro campañas de comunicación interna, mismas que se detallan a continuación:

- **1era. campaña: Ni antes ni después (puntualidad).** (Anexo N° 1)

Objetivos:

- Comunicar sobre la importancia de cumplir con los horarios (reuniones, entrada, salida y almuerzos).
 - Concienciar que la puntualidad es sinónimo de disciplina y responsabilidad.
 - Evitar descuentos en vacaciones por atrasos.
- **2da. campaña: Somos Quito Turismo (pertenencia a la empresa).**

Objetivos:

- Reforzar la pertenencia de todo el personal de Quito Turismo
 - Recordar la filosofía corporativa
 - Hacer que los objetivos de la empresa de todo el personal
- **3era. campaña: Ponte en mi Lugar (discapacidad).**

Objetivos:

- Sensibilizar a todo el equipo de Quito Turismo frente a la indiferencia que existe hacia las personas en condición de discapacidad.
 - Aproximar e informar al equipo de Quito Turismo a los derechos y necesidades de las personas con discapacidad, para poder sumar a que el proceso de inclusión sea verdadero.
 - Concientizar a todos para apoyar el proceso Plataforma Virtual del CONADIS.
- **4ta. campaña: Seamos más, seamos equipo (trabajo de competencias profesionales).**

Objetivos:

- Dar seguimiento a todos los temas tratados y actividades vivenciales del Taller de Competencias Profesionales, que recibimos en octubre.
- Fortalecer y recordar todos los compromisos que se establecieron en el taller, de cada uno con los demás y la empresa.
- Concientizar la importancia de las competencias emocionales y valores, como herramientas fundamentales para la vida y el trabajo.

- Fomentar la importancia del trabajo en equipo para lograr objetivos.

El objetivo de estas cuatro campañas ejecutadas fue la de concienciar en cuanto a la puntualidad, reforzar el sentido de pertenencia a la organización, informar acerca de la temática de discapacidad y también de trabajar en competencias profesionales.

Con estas campañas se buscó concienciar en los funcionarios sobrediversas temáticas detalladas en los nombres de las campañas, así como la de también llegar a la mayoría de personas a través de diversos canales de comunicación.

En el 2015, se implementó un nuevo proyecto de comunicación a través de la cartelera informativa de Quito Turismo, denominada Quitósfera. Hasta abril 2015, cuenta con cinco ediciones que a su vez se encuentra ligada con las carteleras impresas ubicadas en lugares estratégicos de la organización. (Anexo N° 2)

3.1.12. Selección de la muestra para determinar la situación actual de la comunicación interna en Quito Turismo.

El trabajo en mención se realizó a través de los tipos de investigación documental y de campo, en donde se utilizaron los siguientes métodos:

Método deductivo: con la finalidad de identificar los procesos que se están empleando en la comunicación interna y establecer los posibles cambios a realizarse para que sea exitosa.

Método de observación científica: para identificar y diagnosticar la temática del problema planteado, en donde se verificó los canales de comunicación utilizados en la organización.

Así también se utilizaron las técnicas e instrumentos de recolección de la información como:

Recopilación documental: a través de los respaldos de estudios previos de clima laboral y comunicación interna en Quito Turismo. Así mismo fuentes electrónicas bibliográficas y documentos institucionales, tales como el Reglamento Interno de Talento Humano (RIATH) y Plan estratégico de la organización, entre otros.

Observación: aquí se aplicó la observación simple en la cual se verificó de forma natural el diario accionar de la organización, en cuanto a la comunicación interna. Se utilizó la aplicación de la cámara fotográfica del celular para obtener los respaldos.

Encuestas: se utilizaron dos formularios con preguntas referentes a la comunicación interna, clima laboral y posibles problemas de causantes. Se emplearon preguntas abiertas, cerradas y de selección múltiple. Las encuestas se aplicaron con un enfoque tanto interno como externo. Cabe indicar que las encuestas internas se emplearon digitalmente, mientras que la externa de forma física para que los visitantes a la Empresa Quito Turismo tengan la facilidad de llenar la misma.

La **muestra** manejada para la aplicación de la **encuesta de comunicación interna** fue enviada por correo electrónico para que sea llenada digitalmente a través del siguiente link: <http://goo.gl/forms/Aegv66AeyZ>. El envío se efectuó a todo el personal de la organización (100 funcionarios); de los cuales, 73 empleados dieron respuesta a la misma. El departamento de Talento Humano consideró trascendental enviar a todos los miembros de la Empresa, con la finalidad de conocer el estado actual y global por departamentos y así a futuro trabajar estratégicamente acorde a las necesidades holísticas y de cada área.

La **muestra** manejada para la aplicación de la **encuesta de comunicación externa** se realizó para 11 personas. Estos documentos se ubicaron en lugares estratégicos de atención al público de Quito Turismo, como lo son: El departamento Financiero (Tesorería), recepción y área de registro turístico.

3.1.13. Análisis de resultados.

3.1.13.1. Análisis de las encuestas internas.

Se trabajó con el cuestionario en versión digital, a través de la aplicación de formularios de Google Drive, mismo que se puede acceder en el siguiente link: <http://goo.gl/forms/Aegv66AeyZ>. (Anexo N° 3)

A continuación el detalle de la interpretación de los datos arrojados en la encuesta de comunicación interna:

3.1.13.1.1 Interpretación de los resultados.

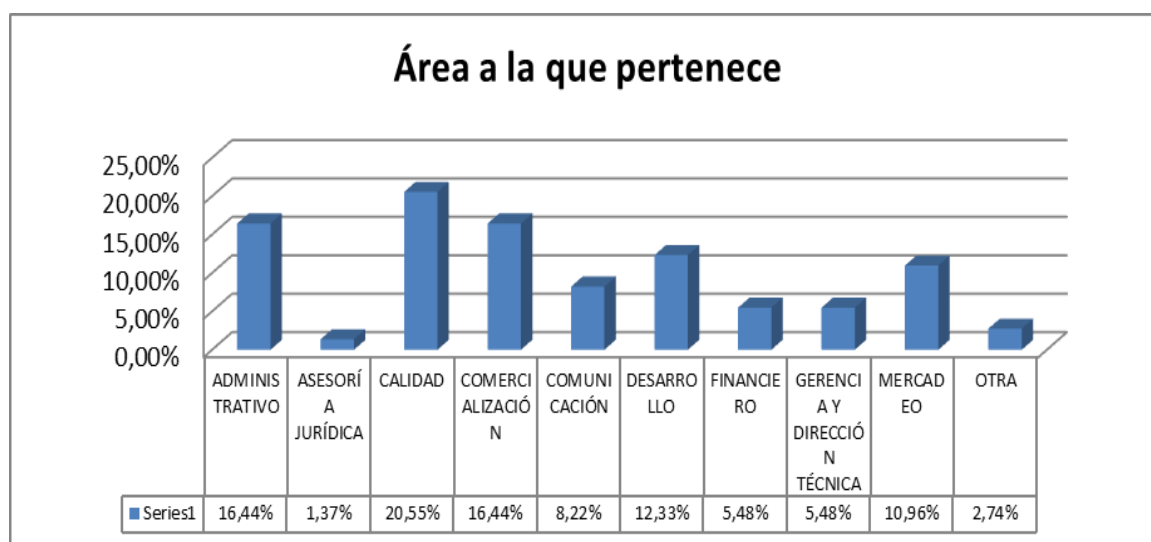
Tabla 1 Área a la que pertenece

ÁREA	Nº	PORCENTAJE
ADMINISTRATIVO	12	16,44%

ASESORÍA JURÍDICA	1	1,37%
CALIDAD	15	20,55%
COMERCIALIZACIÓN	12	16,44%
COMUNICACIÓN	6	8,22%
DESARROLLO	9	12,33%
FINANCIERO	4	5,48%
GERENCIA Y DIRECCIÓN TÉCNICA	4	5,48%
MERCADEO	8	10,96%
OTRA	2	2,74%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 1: Áreas a la que pertenece

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

El Departamento de Talento Humano de Quito Turismo, consideró importante aplicar la encuesta de comunicación interna a toda la organización, con la finalidad de obtener datos generales y departamentales. Las áreas de Calidad, Comercialización, Administrativo, Mercadeo y Desarrollo son los lugares con mayor cantidad de funcionarios, por tal motivo, ocupan un mayor porcentaje en el llenado de las encuestas, como se puede ver en el gráfico previo.

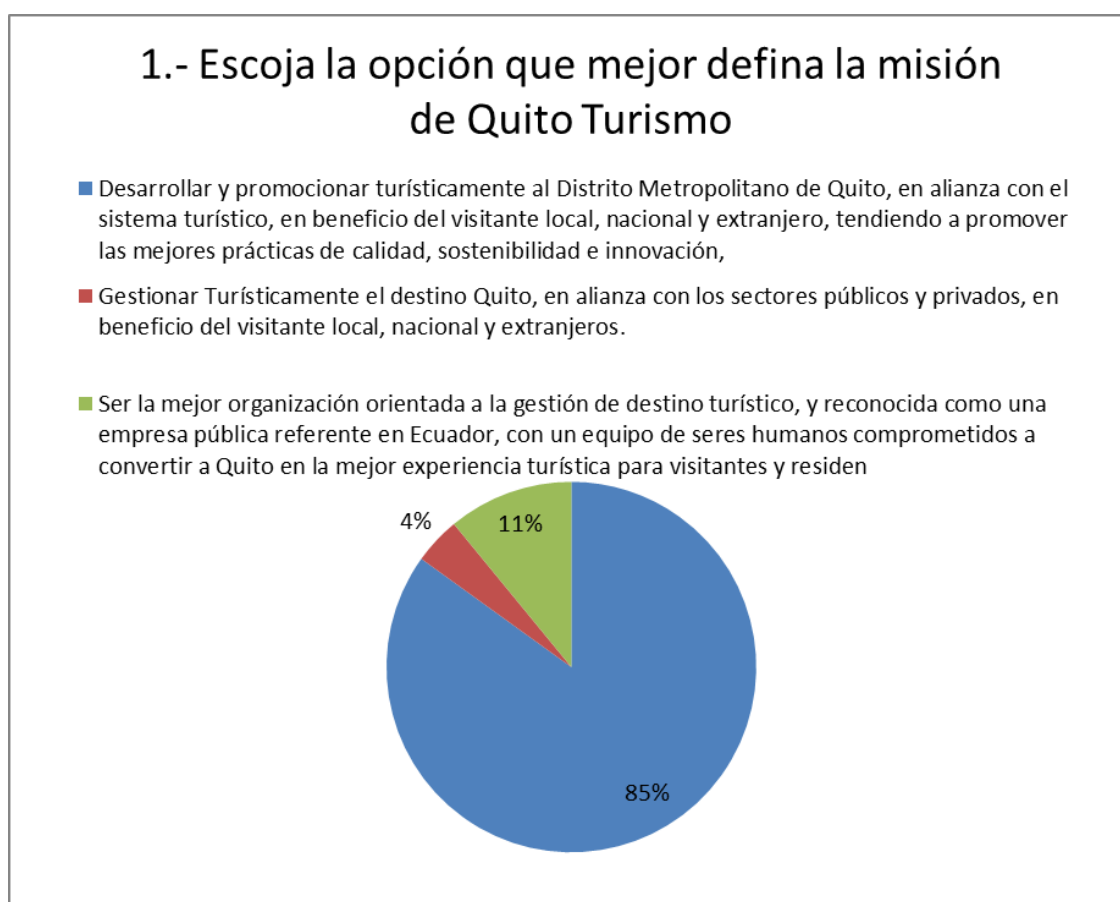
Tabla 2 Escoja la opción que mejor defina la misión de Quito Turismo

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
Desarrollar y promocionar turísticamente al Distrito Metropolitano de Quito,	62	84,93%

en alianza con el sistema turístico, en beneficio del visitante local, nacional y extranjero, tendiendo a promover las mejores prácticas de calidad, sostenibilidad e innovación, y contando con el talento humano especializado.		
Gestionar Turísticamente el destino Quito, en alianza con los sectores públicos y privados, en beneficio del visitante local, nacional y extranjeros.	3	4,11%
Ser la mejor organización orientada a la gestión de destino turístico, y reconocida como una empresa pública referente en Ecuador, con un equipo de seres humanos comprometidos a convertir a Quito en la mejor experiencia turística para visitantes y residentes.	8	10,96%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 2: Misión de Quito Turismo

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

En el marco de la cultura organizacional, es importante que los funcionarios se sientan familiarizados con la razón de ser de la Empresa, en este sentido, se aplicó esta interrogante en la encuesta, en donde se busca conocer si identifican fácilmente a la misión de la entidad. Como resultado se verificó que el 11% de funcionarios seleccionó de forma errónea el “Ser la mejor organización de destino turístico...”, mientras que un 4% de eligió

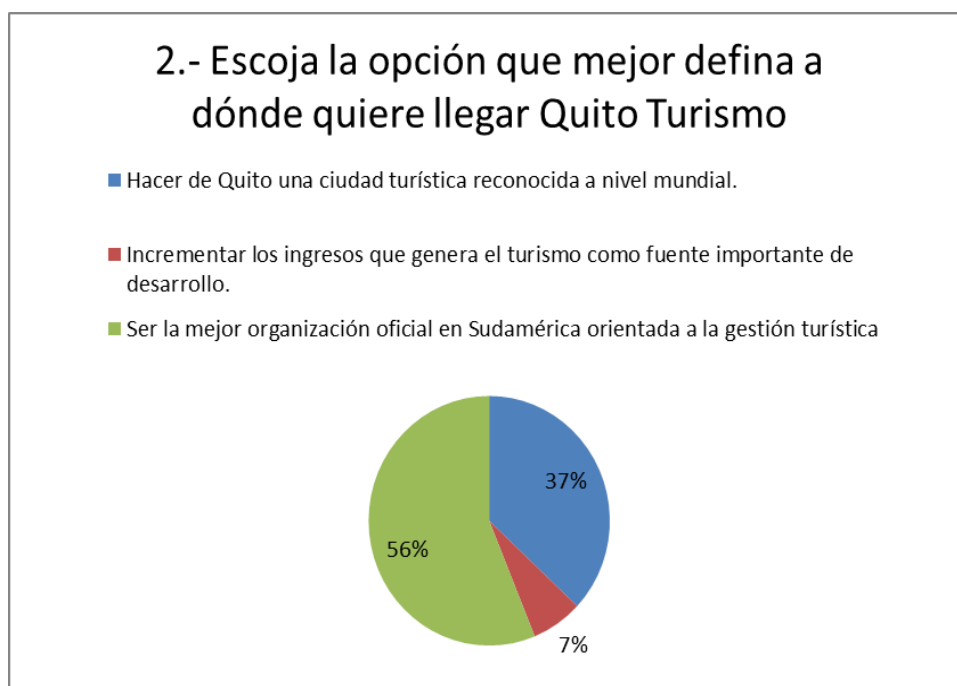
también equivocadamente el “Gestionar turísticamente el destino Quito...”. El 85% de encuestados, seleccionó la respuesta correcta, correspondiente a “Desarrollar y promocionar turísticamente al Distrito Metropolitano de Quito, en alianza con el sistema turístico, en beneficio del visitante local, nacional y extranjero, tendiendo a promover las mejores prácticas de calidad, sostenibilidad e innovación, y contando con el talento humano especializado.”, lo que denota en los resultados de esta encuesta que los miembros de la organización en su mayoría, identifican claramente la misión de Quito Turismo.

Tabla 3 Escoja la opción que mejor defina a dónde quiere llegar Quito Turismo

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
Hacer de Quito una ciudad turística reconocida a nivel mundial.	27	36,99%
Incrementar los ingresos que genera el turismo como fuente importante de desarrollo.	5	6,85%
Ser la mejor organización oficial en Sudamérica orientada a la gestión turística	41	56,16%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 3: Visión de Quito Turismo

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

Al igual que la misión, los funcionarios de Quito Turismo también deben familiarizarse con la visión de la Empresa. Es trascendental conocer cómo se verá la organización a futuro y que

a su vez se trabaje en conjunto para lograrlo. En este sentido, el 56% de funcionarios respondió acertadamente que ser la mejor organización oficial en Sudamérica orientada a la gestión turística es su visión. Con el 37% que corresponde a hacer de Quito una ciudad turística reconocida a nivel mundial, de cierta manera forma parte de las ambiciones de la organización pero no se alinea con la visión; este es un número considerable con el que se debe trabajar para socializarlo y a su vez disminuir el porcentaje de esta creencia. A penas el 7% de funcionarios considera que es el incrementar ingresos que genera el turismo.

Tabla 4 Escoja dos opciones con los valores más importantes por los cuales se basa Quito Turismo

VALORES	Nº	PORCENTAJE
Compañerismo y buen trabajo	6	8,22%
Compañerismo y buen trabajo, Ética y Productividad	10	13,70%
Compañerismo y buen trabajo, Responsabilidad y Respeto	4	5,48%
Ética y Productividad	9	12,33%
Responsabilidad y Respeto	11	15,07%
Responsabilidad y Respeto, Ética y Productividad	16	21,92%
Solidaridad, Compañerismo y buen trabajo	1	1,37%
Solidaridad, Compañerismo y buen trabajo, Responsabilidad y Respeto, Ética y Productividad	2	2,74%
Solidaridad, Responsabilidad y Respeto	14	19,18%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 4: Valores de Quito Turismo

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

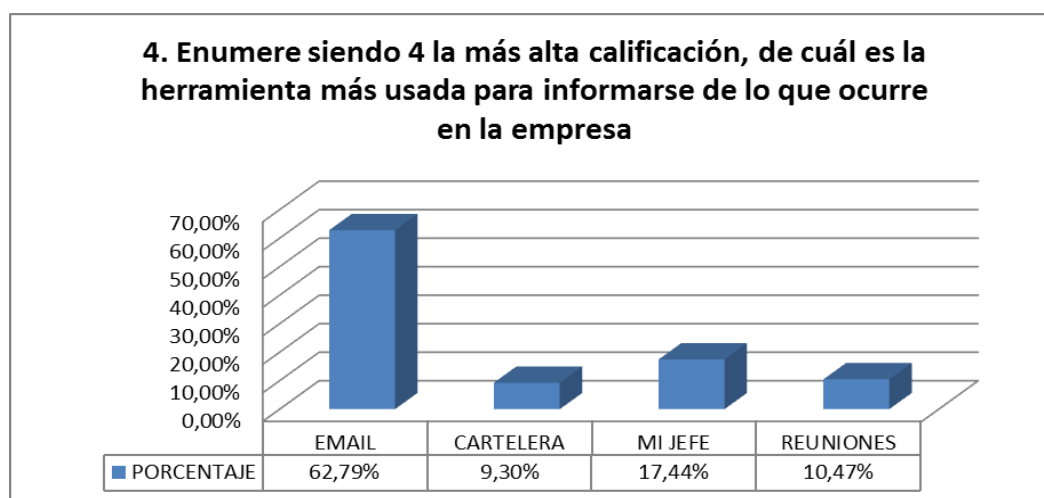
Dentro de los valores más identificados se encuentra con un 21,92% a la Responsabilidad y respeto, ética y productividad; y con un 19,18% a la solidaridad, responsabilidad y respeto. Sin embargo, los segundos en mención son aquellos que se encuentran dentro de los valores de Quito Turismo, esto quiere decir que la cultura organizacional si es identificada aunque tal vez no se encuentre comunicada adecuadamente, por lo que habrá que reforzar los canales con los que se llega a los funcionarios para posicionar los valores de la empresa.

Tabla 5 Enumere siendo 4 la más alta calificación, de cuál es la herramienta más usada para informarse de lo que ocurre en la empresa

HERRAMIENTA MÁS USADA	Nº	PORCENTAJE
EMAIL	54	62,79%
CARTELERA	8	9,30%
MI JEFE	15	17,44%
REUNIONES	9	10,47%
Total de votos - opción 4	86	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 5: Herramientas de comunicación más utilizadas

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

El 63% de funcionarios considera que el e-mail es la herramienta más utilizada para mantenerse informados de los acontecimientos de la empresa; seguido por un 17% de la información que obtienen por parte del jefe. Esto se debe a que la mayor parte de empleados realizan trabajo administrativo o a su vez combinan sus labores en el campo y en oficina, por lo que se ven obligados a mantenerse al tanto a través de correo electrónico y

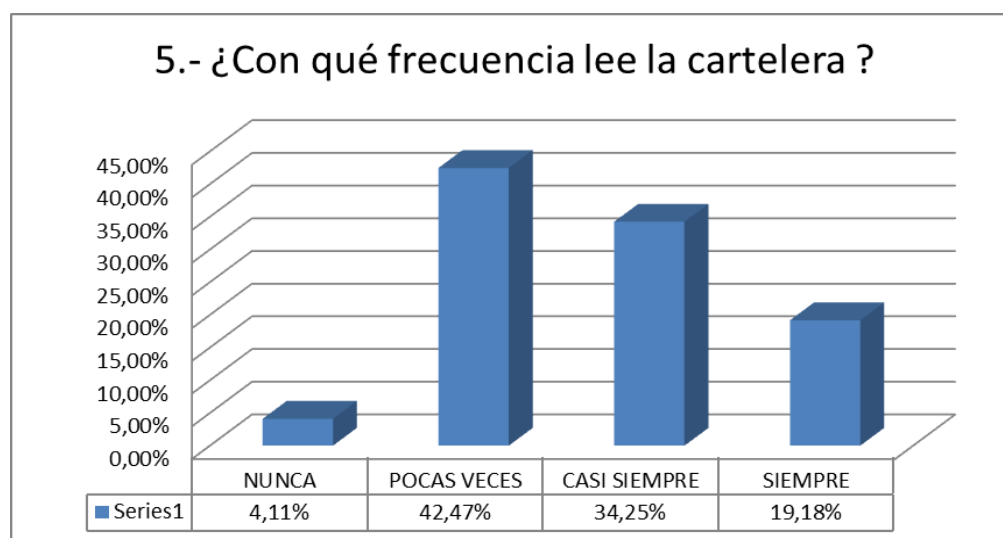
adicionalmente, al usar una plataforma “Zimbra”, misma que puede acceder en desde cualquier dispositivo inteligente, facilita su revisión a cualquier hora y desde cualquier lugar con conexión a internet. En este sentido, fortalecer este canal o modificarlo acorde a la realidad del funcionario se vuelve fundamental para mejorar la comunicación interna en la organización. Tan solo un 9% considera que la cartelera es el canal más utilizado.

Tabla 6 ¿Con qué frecuencia lee la cartelera?

FRECUENCIA DE LECTURA CARTELERA	Nº	PORCENTAJE
NUNCA	3	4,11%
POCAS VECES	31	42,47%
CASI SIEMPRE	25	34,25%
SIEMPRE	14	19,18%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 6: Frecuencia de lectura de la cartelera

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

Como parte de las acciones de la empresa en el ámbito comunicacional, está el uso de la cartelera, misma que se le ha denominado “Quitósfera”, en donde el Departamento de Comunicación informa temas relevantes de la organización como el ingreso de un nuevo funcionario o a su vez actividades turísticas acorde a la temática de temporada.

Las encuestas arrojaron que un 42,47% de los miembros de la organización lee pocas veces la cartelera. Sin embargo, la suma de los porcentajes correspondientes a la opción siempre

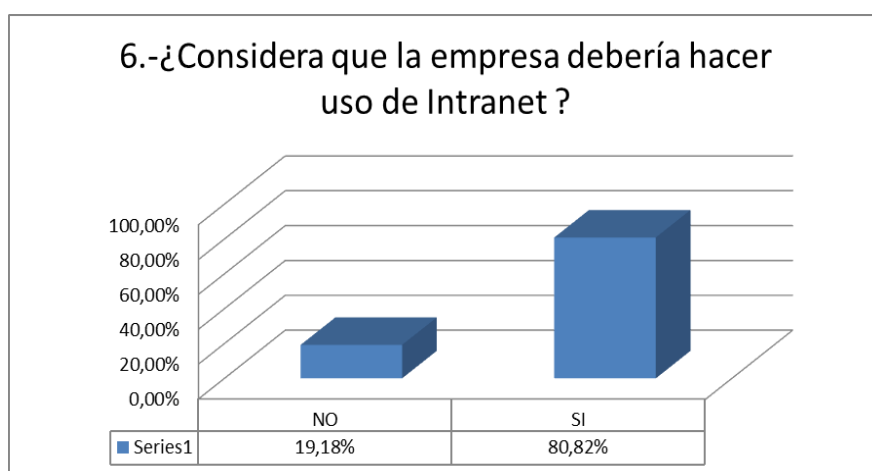
con un 19,18% y casi siempre con un 34,25% constituyen la mayor parte de la votación, por lo que se debería considerar reforzar este canal y realizar acciones de mejora para tener un mayor alcance con los miembros de la organización.

Tabla 7 ¿Considera que la empresa debería hacer uso de Intranet?

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
NO	14	19,18%
SI	59	80,82%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 7: Intranet en la organización

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

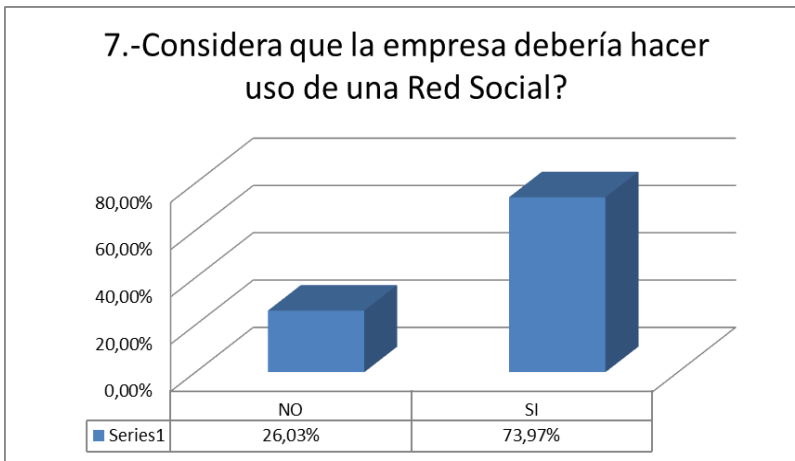
El 80,82%, siendo la mayoría de empleados, concuerda con que la empresa debería hacer uso del Intranet, para de esta manera poder compartir de forma interna la información de una forma mucho más segura pero sobretodo ágil.

Tabla 8 ¿Considera que la empresa debería hacer uso de una Red Social?

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
NO	19	26,03%
SI	54	73,97%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 8: Red social en la organización

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

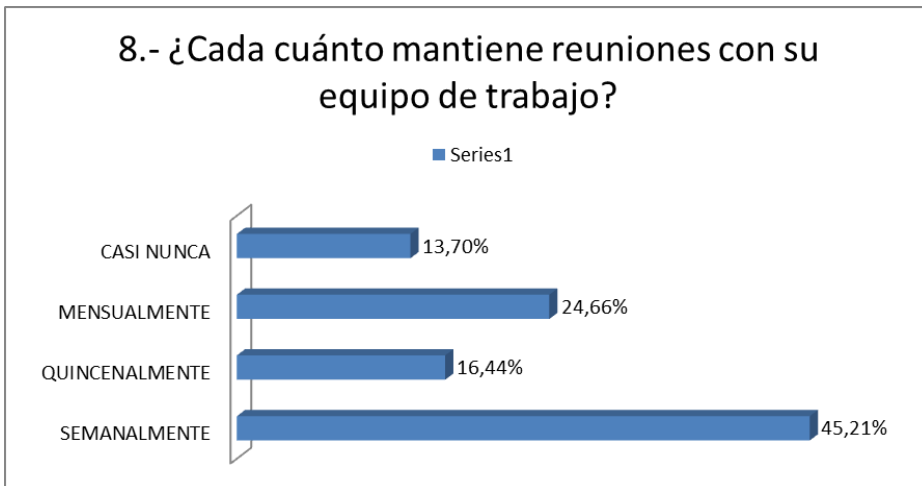
Actualmente, las redes sociales han tomado un papel muy importante en el aspecto comunicacional, en donde permite estar al tanto de los acontecimientos de los familiares, amigos, compañeros, entre otros. El uso de una red social en Quito Turismo obtuvo un resultado de 73,97% que considera que si debería ser utilizado por la empresa. La idea de aplicar esta red es mantener un contacto virtual con los compañeros de trabajo cercanos y aquellos que se encuentran distantes a la matriz.

Tabla 9 ¿Cada cuánto mantiene reuniones con su equipo de trabajo?

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
SEMANALMENTE	33	45,21%
QUINCENALMENTE	12	16,44%
MENSUALMENTE	18	24,66%
CASI NUNCA	10	13,70%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 9: Reuniones con equipo de trabajo

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

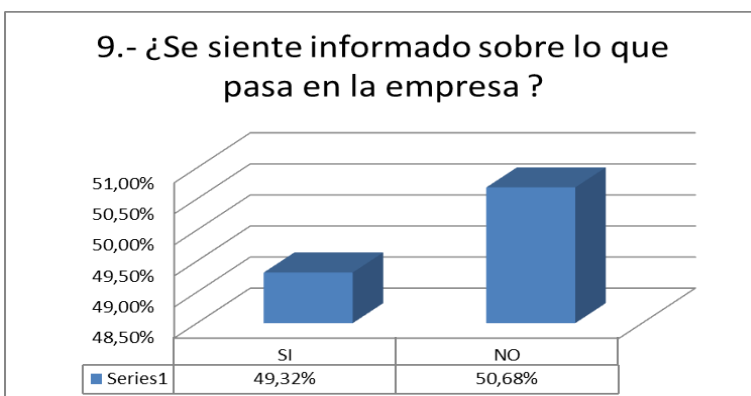
Para mantener una información actualizada y trasmitirla de manera oportuna, es recomendable establecer reuniones de trabajo permanentes. El 45,21% mantiene reuniones semanalmente con el equipo.

Tabla 10 ¿Se siente informado sobre lo que pasa en la empresa?

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
SI	36	49,32%
NO	37	50,68%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 10: Información sobre la empresa

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

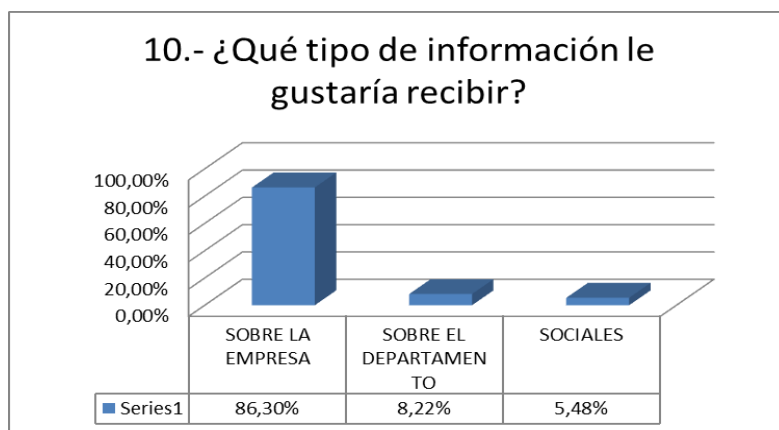
Un 50,68% de los funcionarios no se siente informado sobre lo que sucede en la empresa. Este es un indicador significativo por el cual se debe trabajar y acceder a los trabajadores a través de los canales adecuados. También se debe considerar el tipo de información que desean recibir y al a par comunicar lo que desea transmitir la organización.

Tabla 11 ¿Qué tipo de información le gustaría recibir?

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
SOBRE LA EMPRESA	63	86,30%
SOBRE EL DEPARTAMENTO	6	8,22%
SOCIALES	4	5,48%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 11: Información a recibir

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

En concordancia con la pregunta anterior, un 86,30% de empleados desea recibir información sobre la empresa. En este sentido, el comunicar datos relevantes de la organización, funciones de los departamentos, fechas importantes, feriados, entre otros; son aquellos detalles por los cuales mostrarían interés al ser relacionados a la empresa.

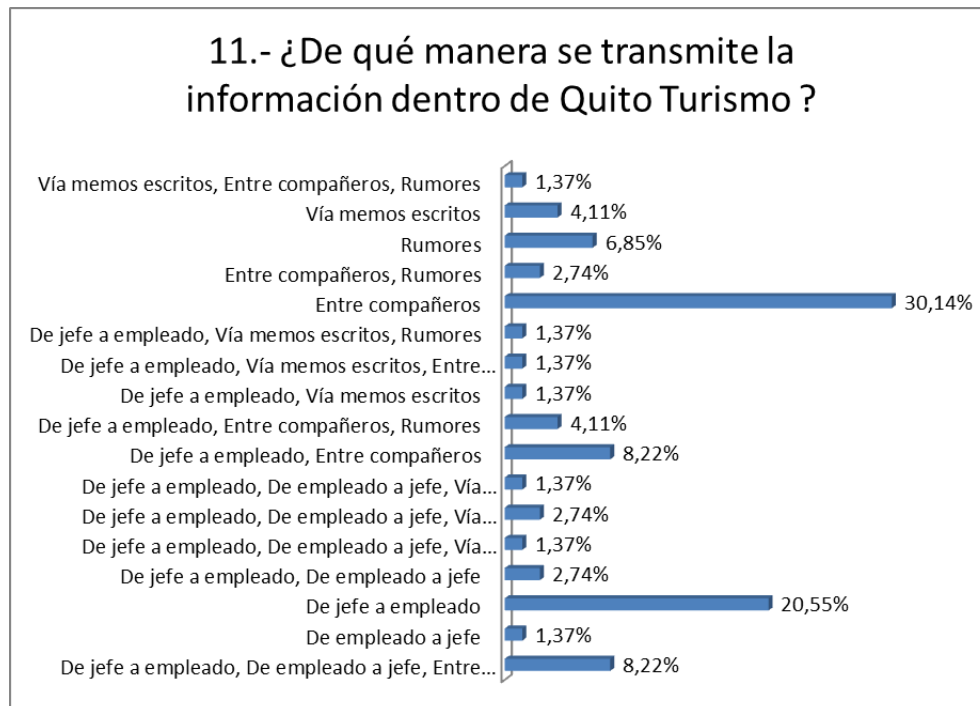
Tabla 12 ¿De qué manera se transmite la información dentro de Quito Turismo?

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
De jefe a empleado, De empleado a jefe, Entre compañeros	6	8,22%
De empleado a jefe	1	1,37%
De jefe a empleado	15	20,55%
De jefe a empleado, De empleado a jefe	2	2,74%
De jefe a empleado, De empleado a jefe, Vía memos escritos	1	1,37%

De jefe a empleado, De empleado a jefe, Vía memos escritos, Entre compañeros	2	2,74%
De jefe a empleado, De empleado a jefe, Vía memos escritos, Entre compañeros, Rumores	1	1,37%
De jefe a empleado, Entre compañeros	6	8,22%
De jefe a empleado, Entre compañeros, Rumores	3	4,11%
De jefe a empleado, Vía memos escritos	1	1,37%
De jefe a empleado, Vía memos escritos, Entre compañeros, Rumores	1	1,37%
De jefe a empleado, Vía memos escritos, Rumores	1	1,37%
Entre compañeros	22	30,14%
Entre compañeros, Rumores	2	2,74%
Rumores	5	6,85%
Vía memos escritos	3	4,11%
Vía memos escritos, Entre compañeros, Rumores	1	1,37%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 12: Información transmitida

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

La comunicación interdepartamental es significativa para un proceso interno de transmisión de la información. A través de procesos adecuados se pueden establecer canales y herramientas para llegar de forma más directa desde el emisor hasta el receptor. En este

aspecto, un 30,14% de funcionarios transmite la información entre compañeros, un 20,55% de jefe a empleado.

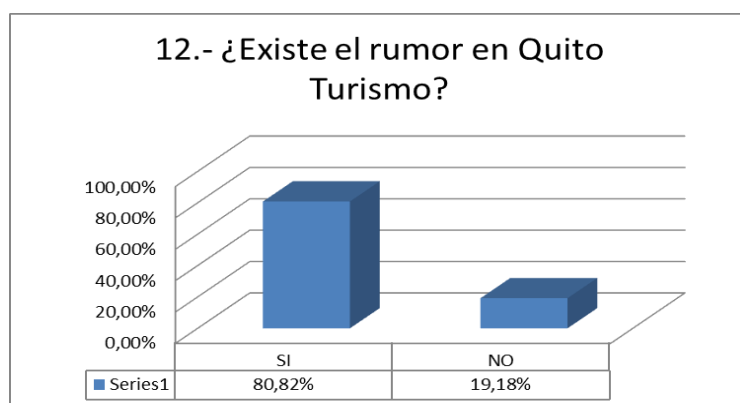
Como es normal, los rumores forman parte de toda organización; en el gráfico N°12, se observa que no concentra mayor porcentaje, sin embargo, se deben generar acciones para minimizar en lo posible los rumores negativos.

Tabla 13 ¿Existe el rumor en Quito Turismo?

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
SI	59	80,82%
NO	14	19,18%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 13: Rumor en Quito Turismo

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

Quito Turismo considera que el rumor si existe, el resultado arrojó un 80,82% de votación. Si bien es cierto, en todas las organizaciones está latente el rumor, ya que forma parte de la naturaleza del ser humano, pero no por esto, se debe dejar de realizar acciones que menoren su impacto negativo, puesto que la mayor parte de ocasiones terjiversa el mensaje. Po tal motivo, la importancia de transmitir a tiempo y en el momento adecuado la información, para evitar que los malos entendidos que generen malestar e incertidumbre.

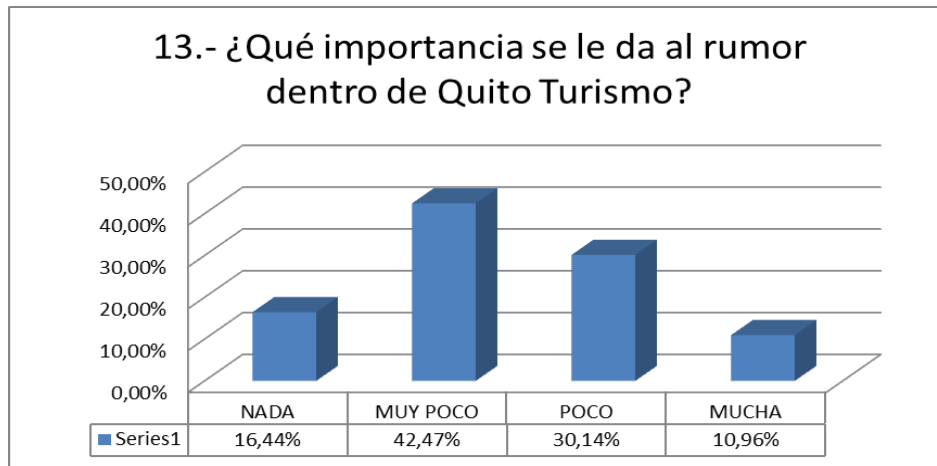
Tabla 14 ¿Qué importancia se le da al rumor dentro de Quito Turismo?

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
NADA	12	16,44%
MUY POCO	31	42,47%

POCO	22	30,14%
MUCHA	8	10,96%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 14: Importancia del rumor

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

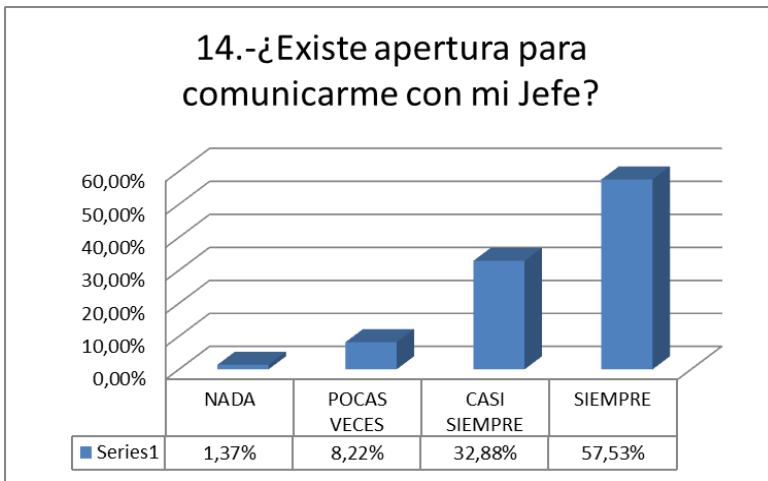
La importancia que se le da al rumor en la organización, está basada en un 42,47% en un rango de “muy poco”, lo que resulta un indicador manejable.

Tabla 15 ¿Existe apertura para comunicarme con mi Jefe?

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
NADA	1	1,37%
POCAS VECES	6	8,22%
CASI SIEMPRE	24	32,88%
SIEMPRE	42	57,53%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 15: Apertura con el jefe

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

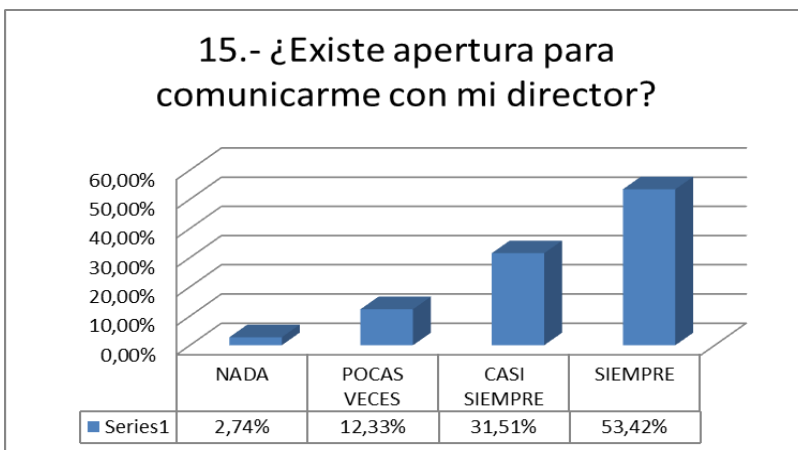
Las relaciones personales con los jefes inmediatos y altos mandos es considerado esencial para un buen desempeño profesional y mantener un clima laboral adecuado. El 57,53% de la organización piensa que la comunicación con el jefe siempre tiene la apertura necesaria.

Tabla 16 ¿Existe apertura para comunicarme con mi director?

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
NADA	2	2,74%
POCAS VECES	9	12,33%
CASI SIEMPRE	23	31,51%
SIEMPRE	39	53,42%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 16: Apertura con el director

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

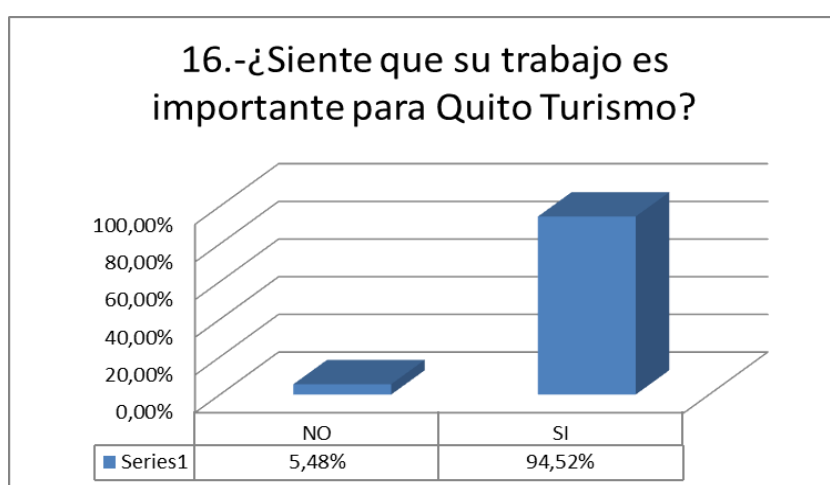
Al igual que la pregunta N°14, con respecto a la importancia de las relaciones personales y humanas, en esta ocasión se obtuvo un 53,42% de votación por la que la organización piensa que tiene apertura con su director.

Tabla 17 ¿Siente que su trabajo es importante para Quito Turismo?

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
NO	4	5,48%
SI	69	94,52%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 17: Importancia del trabajo en Quito Turismo

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

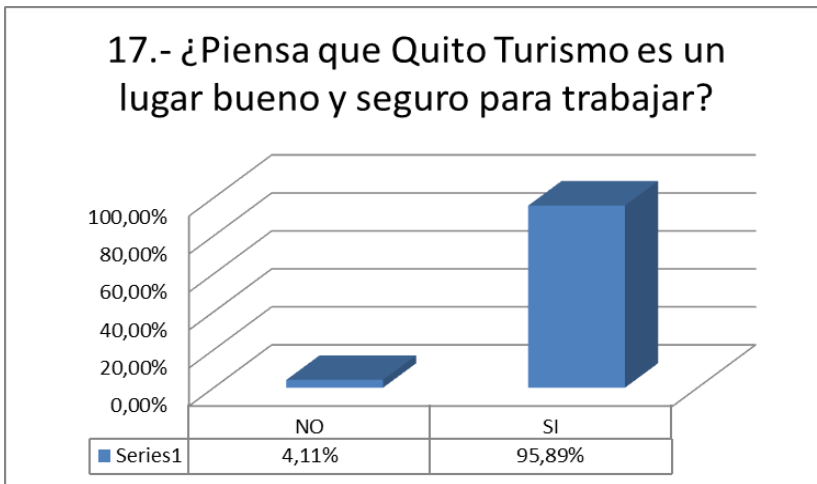
El 94,52% de funcionarios, considera que su labor para la empresa es importante. En este sentido, se debería repotenciar este sentimiento positivo, a través de campañas motivacionales, reconocimiento o estrategias que se enmarquen a la realidad de la empresa.

Tabla 18 ¿Piensa que Quito Turismo es un lugar bueno y seguro para trabajar?

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
NO	3	4,11%
SI	70	95,89%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 18: Ambiente laboral

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

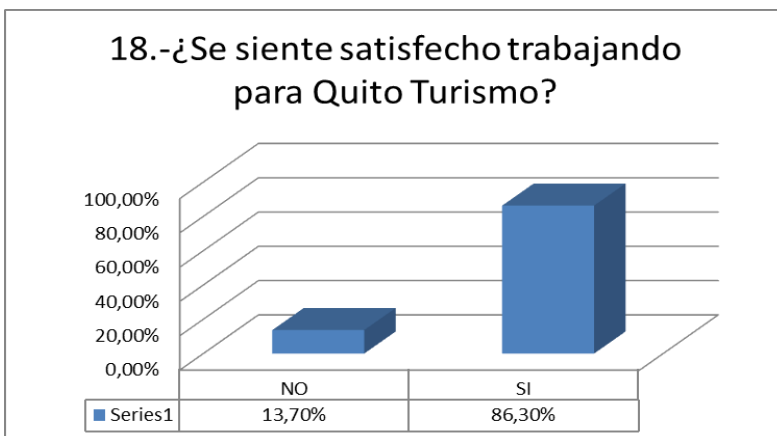
Un 95,89%, siendo la mayoría de funcionarios, calificó como positivo a Quito Turismo como un lugar bueno y seguro para trabajar. De esta manera también se debería mantener o a su vez seguir mejorando los estándares de calidad que se ofrece a los trabajadores en cuanto a las instalaciones y seguridad para seguir desempeñando las labores.

Tabla 19 ¿Se siente satisfecho trabajando para Quito Turismo?

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
NO	10	13,70%
SI	63	86,30%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 19: Satisfacción en el trabajo

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

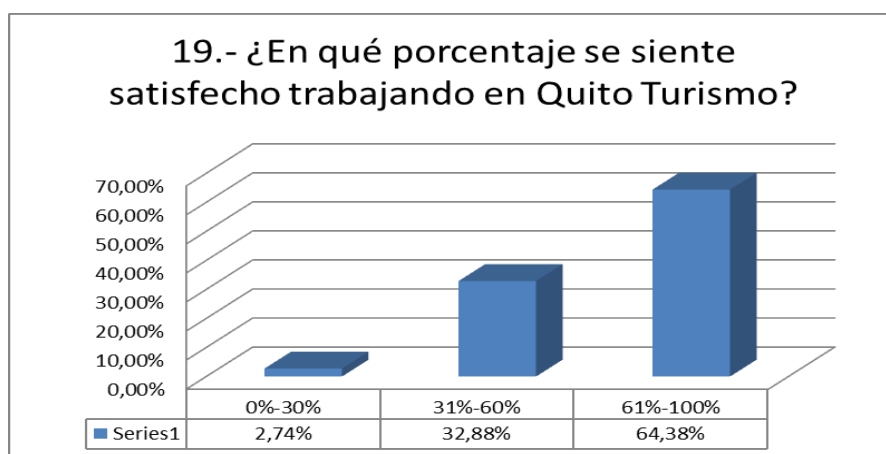
Positivamente, un 86,30% se siente satisfecho desempeñando sus funciones en la organización, lo que evidencia que se cuenta con un personal trabajando a gusto en su mayoría, en donde también piensa que su trabajo es importante tanto para la empresa como para la ciudad.

Tabla 20 ¿En qué porcentaje se siente satisfecho trabajando en Quito Turismo?

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
0%-30%	2	2,74%
31%-60%	24	32,88%
61%-100%	47	64,38%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 20: Porcentaje de satisfacción

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

Se puede observar un 64,38% de funcionarios que se siente satisfecho trabajando en Quito Turismo, en un rango de 61% - 100%. Cabe indicar que un 32,88% siente satisfacción en un rango de 31% - 60%, por lo tanto, es primordial conocer lo que cambiaría actualmente en su situación para poder determinar su insatisfacción.

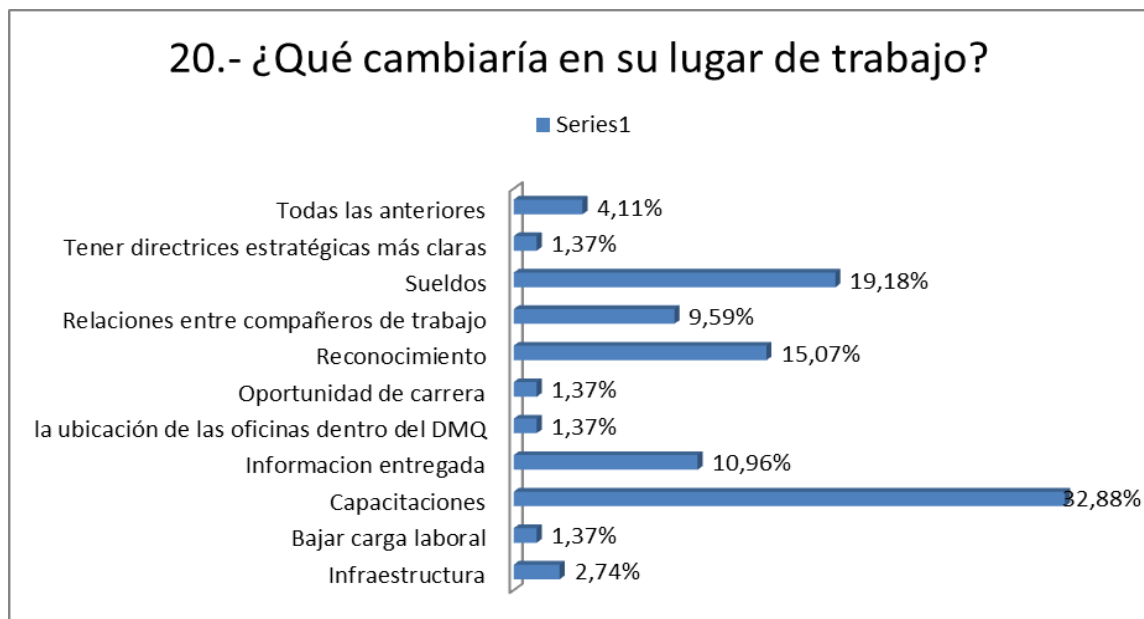
Tabla 21 ¿Qué cambiaría en su lugar de trabajo?

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
Infraestructura	2	2,74%
Bajar carga laboral	1	1,37%
Capacitaciones	24	32,88%
Información entregada	8	10,96%

La ubicación de las oficinas dentro del DMQ	1	1,37%
Oportunidad de carrera	1	1,37%
Reconocimiento	11	15,07%
Relaciones entre compañeros de trabajo	7	9,59%
Sueldos	14	19,18%
Tener directrices estratégicas más claras	1	1,37%
Todas las anteriores	3	4,11%
TOTAL	73	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 21: Aspectos a cambiar en el trabajo

Fuente: Encuestas realizadas el 30/03/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

Como factor predominante se observa que en un 32,88% las capacitaciones forman parte de los aspectos a cambiar en el lugar de trabajo. El mantener un plan de capacitaciones a través del Departamento de Talento Humano es fundamental, y que éste sea comunicado a principios de año o con la anticipación adecuada, motiva y genera en los funcionarios seguridad y confianza para mejorar en su labor habitual. Así también como segunda opción se menciona el tema de sueldos en un 19,18%.

3.1.13.2. Análisis de las encuestas externas

Como parte de la comunicación interna, se debe considerar que la comunicación externa juega un papel crucial al momento de tomar decisiones de acción para mejorar la misma.

Razón por la cual, se debe tomar en cuenta también la opinión de las personas que no pertenecen a la organización, aquellas que visitan las oficinas de la Empresa con la finalidad de realizar trámites.

Para conocer la percepción de las personas a nivel externo, se emplearon 11 encuestas con este enfoque (Anexo N° 4).

Inicialmente, se consideró aplicar este cuestionario a 50 personas, sin embargo, al no contar con la aprobación final de la aplicación de encuestas y revisión de las preguntas por parte de la organización, se autorizó únicamente dos días para poder realizar este trabajo. En estos dos días correspondientes al 1 y 2 de abril de 2015, al coincidir con la celebración de la Semana Santa, Quito Turismo no tuvo mucha afluencia de visitantes, razón por la cual, el universo de estas encuestas tiene únicamente 11 respuestas.

3.1.13.1.2 Interpretación de los resultados

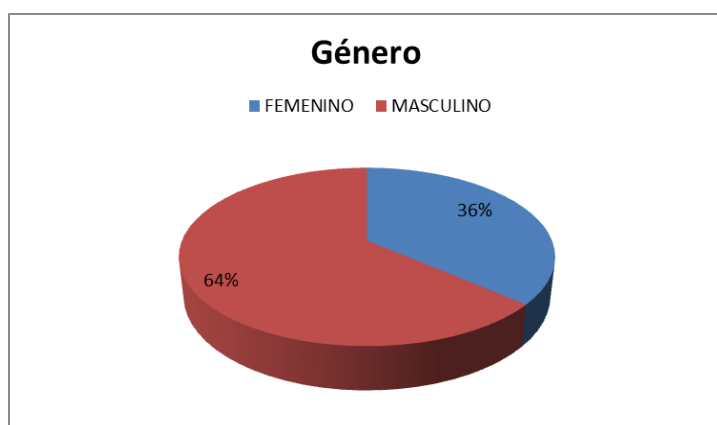
A continuación el detalle de la interpretación de los datos arrojados en la encuesta de comunicación interna:

Tabla 22 Género

GÉNERO	Nº	PORCENTAJE
FEMENINO	4	36%
MASCULINO	7	64%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 22: Género

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

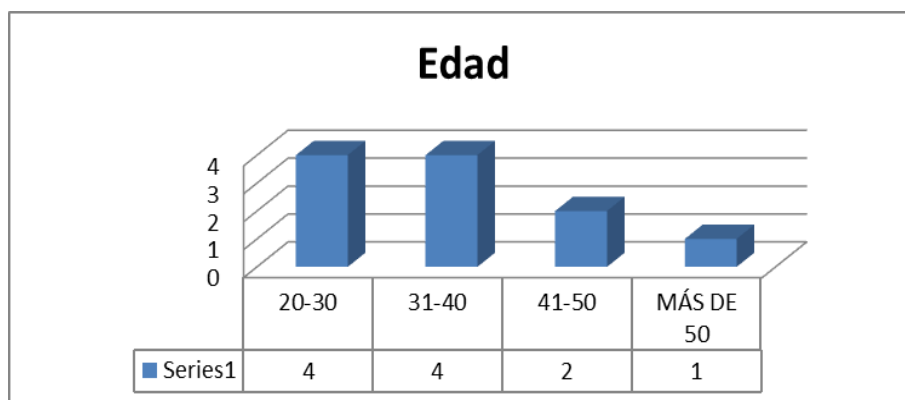
Dentro de las 11 personas encuestadas, se obtiene como resultado un 64% correspondiente al género masculino, mientras que el 36% es femenino.

Tabla 23 Edad

EDAD	Nº	PORCENTAJE
20-30	4	36%
31-40	4	36%
41-50	2	18%
MÁS DE 50	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 23: Edad

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

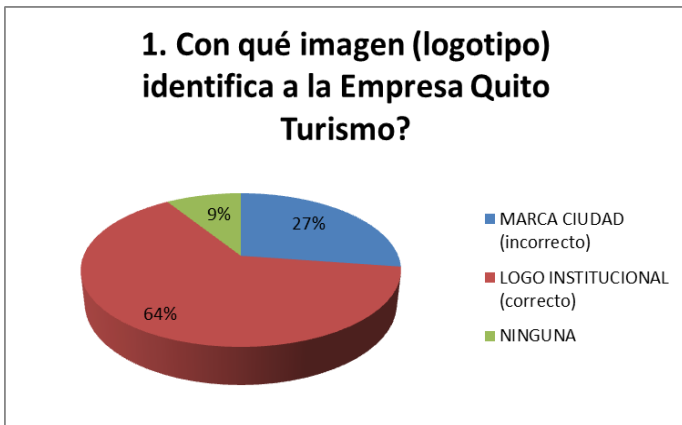
Las personas que en su mayoría visitan las instalaciones de la Empresa pertenecen a un rango de 20 – 40 años.

Tabla 24 ¿Con qué imagen (logotipo) identifica a la Empresa Quito Turismo?

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
MARCA CIUDAD (incorrecto)	3	27%
LOGO INSTITUCIONAL (correcto)	7	64%
NINGUNA	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 24: Identificación de logotipo

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

Un 64% de los encuestados, acertó con la respuesta. Si bien es cierto, la marca ciudad que es representada con el ave emblemática de la ciudad, como lo es el quinde (zamarrito pequinegro) y la flor de taxo, es parte de los logos que Quito Turismo utiliza dentro de sus acciones promocionales, sin embargo, ésta es usada como logo de ciudad, mas no de institución.

Tabla 25 Quito Turismo es una entidad perteneciente al:

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
MUNICIPIO	11	100%
ESTADO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 25: Entidad a la que pertenece

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

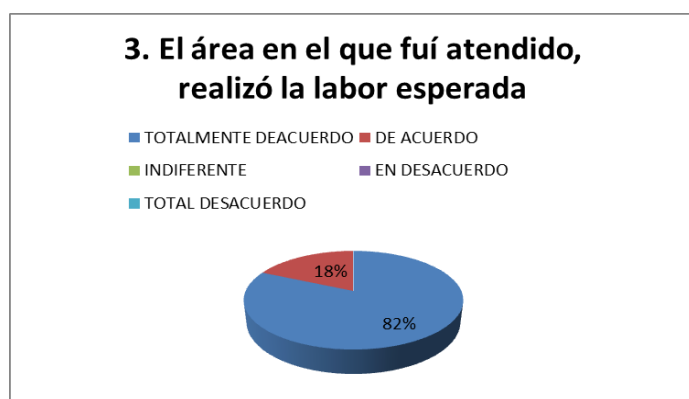
El 100% de encuestados enfocó correctamente su respuesta a ser una entidad Municipal. La empresa suele ser confundida con el Ministerio de Turismo del Ecuador (MINTUR), misma que pertenece al Estado. El MINTUR tiene un alcance de gestión a nivel nacional, mientras que Quito Turismo lo tiene en el Distrito Metropolitano de Quito.

Tabla 26 El área en el que fui atendido, realizó la labor esperada

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
TOTALMENTE DEACUERDO	9	82%
DE ACUERDO	2	18%
INDIFERENTE	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL DESACUERDO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 26: Atención en el área

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

Quito Turismo es una empresa de servicio, en este sentido, los miembros de la organización debe desenvolverse eficazmente para satisfacer las necesidades de sus usuarios. El 82% está totalmente de acuerdo a que el área en el que fueron atendidos realizó la labor esperada por los mismos, por lo que, se cuenta con una gestión adecuada de atención al cliente en cuanto a sus requerimientos.

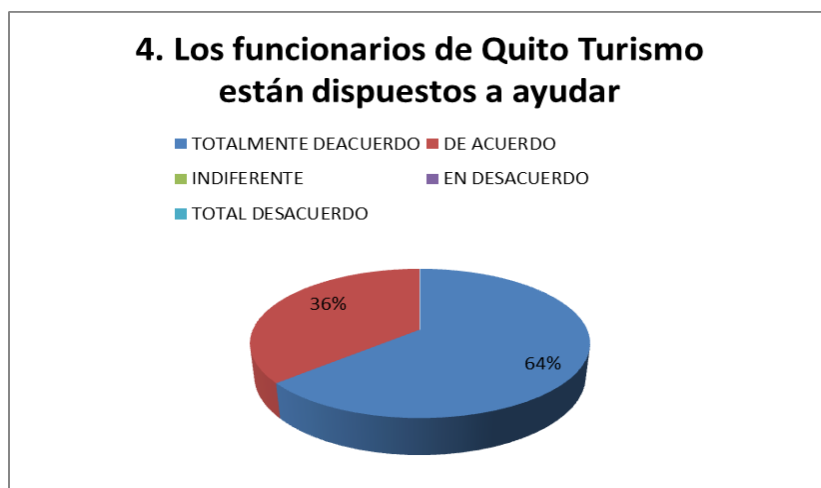
Tabla 27 Los funcionarios de Quito Turismo están dispuestos a ayudar

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
TOTALMENTE DEACUERDO	7	64%
DE ACUERDO	4	36%

INDIFERENTE	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL DESACUERDO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 27: Colaboración de los funcionarios

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

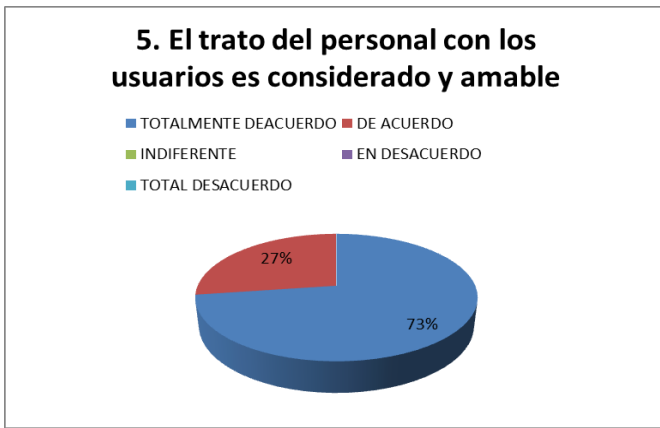
El nivel de colaboración de los funcionarios para responder a la demanda de los usuarios, con respecto a brindar ayuda a los mismos, corresponde al 64% que está totalmente de acuerdo con este punto.

Tabla 28 El trato del personal con los usuarios es considerado y amable

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
TOTALMENTE DEACUERDO	8	73%
DE ACUERDO	3	27%
INDIFERENTE	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL DESACUERDO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 28: Trato del personal

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

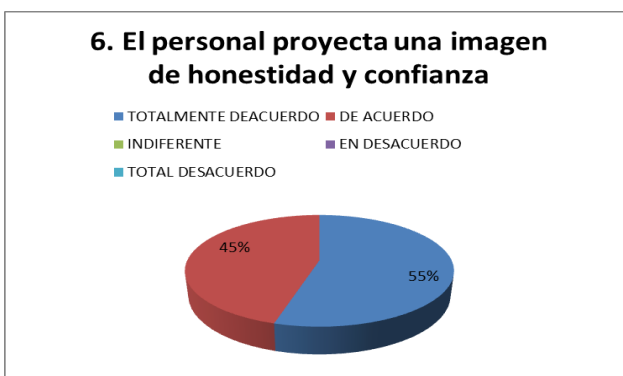
El 73% de los encuestados, considera que el trato de los funcionarios a los usuarios es considerado y amable. El 27% restante también mantiene un margen aceptable que está de acuerdo en este detalle. Como parte de los valores de la organización, se enmarca al respecto, por lo tanto se ve reflejado este particular.

Tabla 29 El personal proyecta una imagen de honestidad y confianza

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
TOTALMENTE DEACUERDO	6	55%
DE ACUERDO	5	45%
INDIFERENTE	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL DESACUERDO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 29: Imagen del personal

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

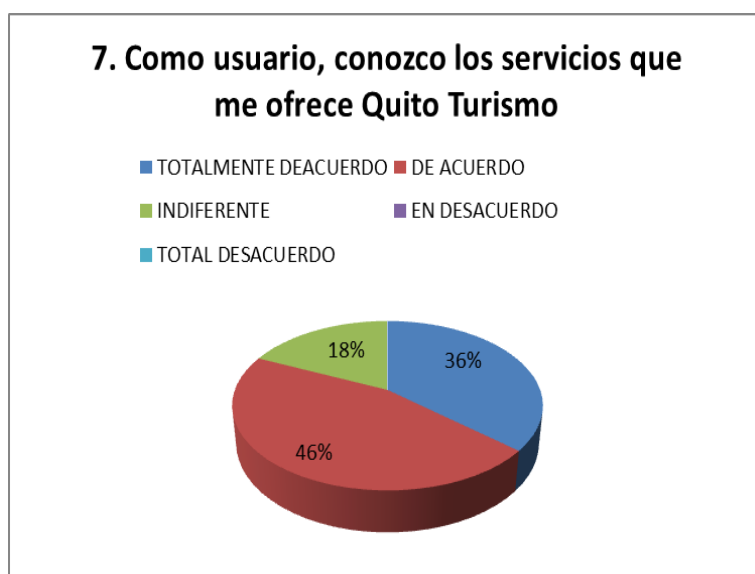
La imagen corporativa es percibida desde el primer contacto con la empresa, a través del actuar de sus empleados, se profundiza más con la frecuencia y tiempo en la que se establecen relaciones con los funcionarios. Un 55% opinó como totalmente de acuerdo que el personal proyecta una imagen de honestidad y confianza, mientras que el 45% restante está de acuerdo en este tema.

Tabla 30 Como usuario, conozco los servicios que me ofrece Quito Turismo

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
TOTALMENTE DEACUERDO	4	36%
DE ACUERDO	5	46%
INDIFERENTE	2	18%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL DESACUERDO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 30: Conocimiento de los servicios de la empresa

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

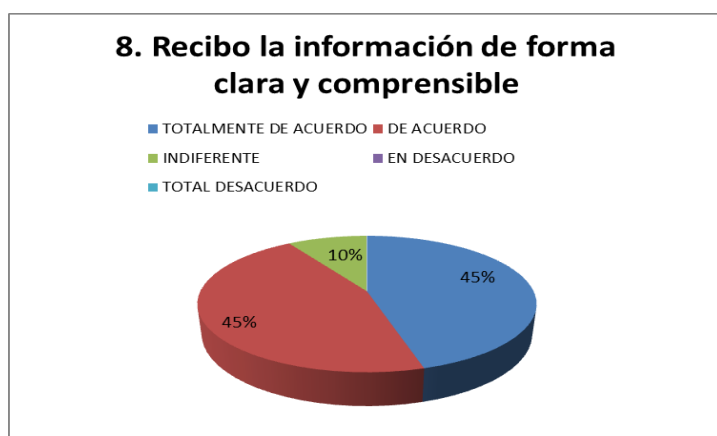
Un 46% de está de acuerdo con conocer los servicios que le ofrece la Empresa. Un 36% está totalmente de acuerdo. Sin embargo, es importante que la mayoría de personas sepan la oferta de la empresa y que la misma sea transmitida por canales de comunicación apropiados para llegar a todas las audiencias.

Tabla 31 Recibo la información de forma clara y comprensible

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
TOTALMENTE DEACUERDO	5	45%
DE ACUERDO	5	45%
INDIFERENTE	1	10%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL DESACUERDO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 31: Recepción de la información

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

El recibir una información clara y comprensible fue calificado con un 46% y 45% de criterio totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente.

Las opiniones de los encuestados reflejan que es altamente aceptable la forma de como reciben el mensaje.

Tabla 32 Cuando acudo a Quito Turismo, no tengo problemas en contactar con la persona que puede atender a mis necesidades

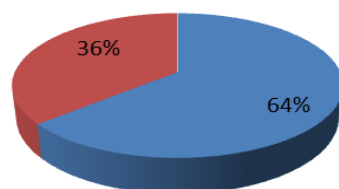
OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
TOTALMENTE DEACUERDO	7	64%
DE ACUERDO	4	36%
INDIFERENTE	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL DESACUERDO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

9. Cuando acudo a Quito Turismo, no tengo problemas en contactar con la persona que puede atender a mis necesidades

■ TOTALMENTE DE ACUERDO ■ DE ACUERDO
 ■ INDIFERENTE ■ EN DESACUERDO
 ■ TOTAL DESACUERDO



Gráfica 32: Problemas para acceder al personal

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

Un 64% no tiene problemas en contactar a los funcionarios por los que acudieron a Quito Turismo. No se muestran respuestas en desacuerdo ni en total desacuerdo. La organización cuenta con un ejecutivo que se encuentra en recepción, mismo que recepta todos los requerimientos y anuncia las visitas programadas o no a los miembros de la organización. Por seguridad, el guardia de la empresa, acompaña al visitante hasta el lugar de la cita y se cerciora de que se encuentre con la persona solicitada.

Tabla 33 El personal dispone de recursos materiales adecuados

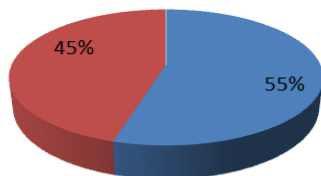
OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	6	55%
DE ACUERDO	5	45%
INDIFERENTE	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL DESACUERDO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

10. El personal dispone de recursos materiales adecuados

■ TOTALMENTE DE ACUERDO ■ DE ACUERDO
 ■ INDIFERENTE ■ EN DESACUERDO
 ■ TOTAL DESACUERDO



Gráfica 33: Recursos materiales en Quito Turismo

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

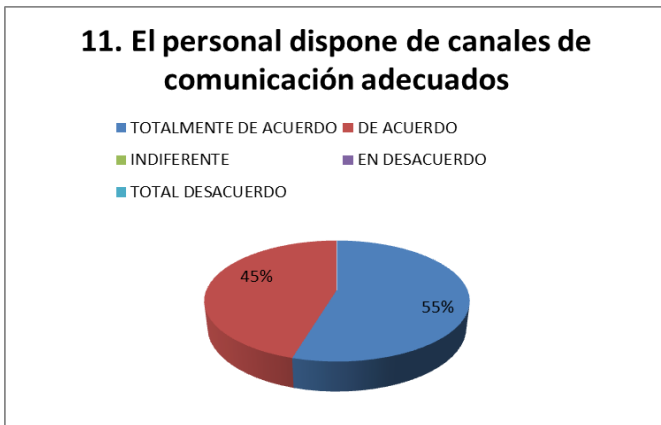
Los recursos con los que cuenta la empresa para servir a los usuarios es de vital importancia para mantenerlos informados. Ya sea por llamadas telefónicas, correo electrónico u otras herramientas, son indispensables para contactarles. El 55% está totalmente de acuerdo y el 45% está de acuerdo con respecto a que los recursos materiales son adecuados.

Tabla 34 El personal dispone de canales de comunicación adecuados

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
TOTALMENTE DEACUERDO	6	55%
DE ACUERDO	5	45%
INDIFERENTE	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL DESACUERDO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 34: Canales de comunicación en Quito Turismo

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

El 55% de personas encuestadas opina que los funcionarios cuentan con canales de comunicación adecuada en su totalidad. Para conocer a detalle de las herramientas a utilizar para llegar a todos los segmentos de mercado, es indispensable establecer los canales, acorde los intereses de los clientes.

Tabla 35 Me dan una respuesta rápida a mis necesidades y problemas

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	6	55%
DE ACUERDO	5	45%
INDIFERENTE	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL DESACUERDO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 35: Respuesta a las necesidades

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

El rápido accionar en cuanto a solventar las respuestas y solucionar problemas, está calificado con un 55% de aceptación. No se arrojaron respuestas en desacuerdo ni total desacuerdo.

Tabla 36 El servicio que recibo, satisface mis necesidades

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
TOTALMENTE DEACUERDO	7	64%
DE ACUERDO	4	36%
INDIFERENTE	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL DESACUERDO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 36: Servicio recibido en Quito Turismo

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

Con un resultado del 64%, las personas encuestadas están totalmente de acuerdo que el servicio que reciben en Quito Turismo satisface sus necesidades. El 36% de encuestados, seleccionó la opción: de acuerdo.

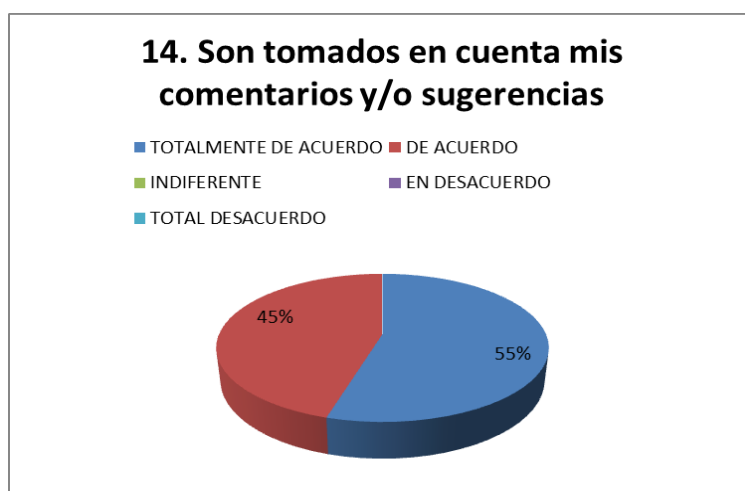
Tanto la opción “Totalmente de acuerdo”, como la “De acuerdo” son aceptables para la organización, lo que evidencia un porcentaje de aceptación alto en este ámbito.

Tabla 37 Son tomados en cuenta mis comentarios y/o sugerencias

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
TOTALMENTE DEACUERDO	6	55%
DE ACUERDO	5	45%
INDIFERENTE	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL DESACUERDO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 37: Son tomados en cuenta mis comentarios y/o sugerencias

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

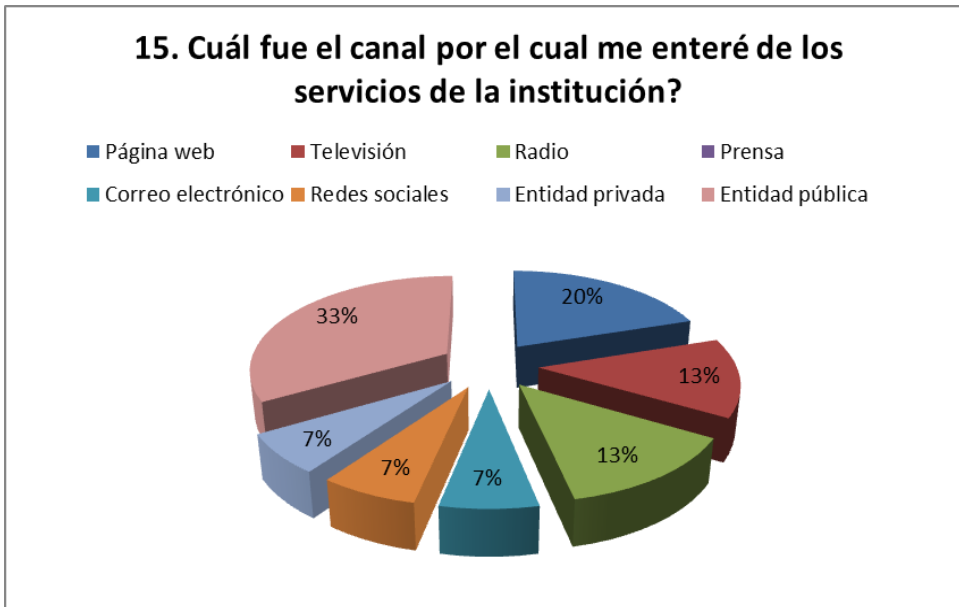
Un 55% de las personas encuestadas, considera estar totalmente de acuerdo en que Quito Turismo toma en cuenta sus comentarios y/o sugerencias; el otro 45% de personas está de acuerdo. Ambas respuestas son aceptables para la organización.

Tabla 38 ¿Cuál fue el canal por el cual me enteré de los servicios de la institución?

CANAL	Nº	PORCENTAJE
Página web	3	20%
Televisión	2	13%
Radio	2	13%
Prensa		0%
Correo electrónico	1	7%
Redes sociales	1	7%
Entidad privada	1	7%
Entidad pública	5	33%
Total de canales más votados	15	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz



Gráfica 38: Canales por donde el cliente se entera de la institución

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

El 33% de encuestados se entera sobre los servicios de Quito Turismo a través de otra entidad pública. En este caso, suele ser desde el Ilustre Municipio de Quito, que direcciona a la gente a la institución a cargo del turismo de la ciudad, Un 20% se enteró por la página web. Se debe tomar en cuenta que la empresa maneja dos páginas: la institucional www.quito-turismo.gob.ec y la promocional www.quito.com.ec.

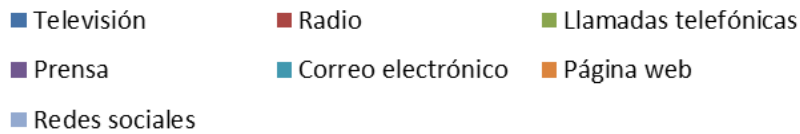
Tabla 39 Me gustaría estar informado sobre los servicios de Quito Turismo, por medio de:

MEDIO	Nº	PORCENTAJE
Televisión	3	18%
Radio	1	6%
Llamadas telefónicas		0%
Prensa	1	6%
Correo electrónico	6	35%
Página web	3	18%
Redes sociales	3	18%
Total de medios más votados	17	100%

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

16. Me gustaría estar informado sobre los servicios de Quito Turismo, por medio de:



Gráfica 39: Canales de información de preferencia

Fuente: Encuestas realizadas el 01/04/2015 y 02/04/2015

Elaborado por: Alexandra Muñoz

Actualmente, el fácil acceso al internet ha potenciado un canal muy importante como lo es el correo electrónico, ya que la manera en la cual se transmite la información, llega al receptor en corto tiempo, siendo un beneficio para llegar a las audiencias. Al 35% de encuestados les gustaría recibir la información por medio del correo electrónico, mientras que con un 18% comparten las redes sociales y la página web, razón por la cual se deben considerar las acciones necesarias para asegurarse que externamente la comunicación pueda ser manifestada a través de estos canales que tienen mayor aceptación.

Sugerencias:

- Aplicar esta encuesta de manera planificada, podría ser una vez al año, con la finalidad de evaluar los aspectos relacionados a la comunicación interna y satisfacción en el cliente.
- Las encuestas se deberían realizar a un número mayor de personas, para tener un mayor rango de verificación.
- En esta ocasión se implementó una encuesta compartida entre la comunicación externa y satisfacción del cliente. Sin embargo, para un mejor manejo de la tabulación de encuestas y análisis de los resultados, se recomienda enfocarse en la comunicación como tal.

3.1.13.3. Análisis de la observación.

Con el objetivo de diagnosticar la problemática en cuanto a la comunicación interna en la organización, se empleó el método de observación y de esta manera se obtuvo resultados útiles de lo que ocurre habitualmente en empresa.

Se empleó una observación participante pasiva, es decir que el observador interactúa lo menos posible con los observados, lo que facilita la oportunidad de presenciar los hechos tal y como se desarrollan.

Se emplearon 3 días de observación, en donde se utilizaron fichas de observación (Anexo N° 5)

La observación se enfocó en evidenciar los aspectos más relevantes con respecto a la lectura de la cartelera, comunicación del personal en los pasillos y también sobre las reuniones y temas tratados en las mismas.

3.1.13.1.3 Interpretación de los resultados.

Tema: Lectura de la cartelera informativa empresarial

- **Interés de los miembros de la organización para la lectura de la cartelera.**

Existen dos carteleras en las oficinas de la empresa. La primera está ubicada en el ingreso del personal y de las personas ajenas a la organización, en donde de 57 personas que transitaron el lugar, tan solo 8 se detuvieron a leer la información plasmada en la cartelera. La segunda cartelera se ubica en el pasillo principal; 24 funcionarios pasaron por el lugar y 3 mostraron interés en leerla.

- **Tiempo estimado de lectura.**

El tiempo estimado de lectura de la cartelera es de 45 segundos.

- **Comentarios**

Las personas que se detuvieron a leer la misma comentaron que tiene mucha información, tiene más apariencia a un collage. También desean ver temas puntuales como cumpleaños, vacaciones, días libres, fechas importantes, entre otros.

Tema: Comunicación interna en los pasillos

Número de personas que intercambian información en los pasillos.

En el tiempo empleado para esta observación se verificaron 3 grupos de personas que mantenían conversaciones en los pasillos y en el baño. El primer grupo constaba de 4 personas, el segundo de 2 personas (baño) y el tercero de 3.

- **Tiempo empleado**

El primer grupo se mantuvo en el pasillo principal (junto a la sala de espera) conversando 5'23", el segundo 8'11" (baño) y el tercero 2'30".

- **Temas tratados**

Tanto en el primero como en el tercer grupo no se pudieron identificar los temas tratados, sin embargo, en el segundo grupo que estaba concentrado en el sector del baño, conversaba a cerca del próximo feriado, se cuestionaba si el jueves santo forma parte del feriado o no, así como también los posibles lugares a visitar por esta fecha.

En este sentido la importancia de plasmar este tipo de información en la cartelera.

Tema: Reuniones de trabajo en Quito Turismo

- **Temas tratados**

Se trató acerca de las novedades de la organización, debido a que existía cierta incertidumbre en la empresa debido a un informe final de Contraloría, por lo tanto la Directora de Mercadeo, decidió realizar una reunión para aclarar cualquier inquietud.

- **Periodicidad de las reuniones**

No se evidencia un cronograma de reuniones de trabajo establecido.

- **Tiempo empleado**

La reunión fue agendada para una hora de duración, sin embargo, se prolongó a 2 horas.

- **Interés por parte de los participantes**

Los participantes correspondientes al equipo de Mercadeo de Quito Turismo mostraron mucho interés en los temas tratados y así mismo participaron activamente de la misma.

- **Puntualidad**

La reunión inicia 30 minutos posteriores a lo citado.

- **Conclusiones de la reunión**

A pesar de la reunión tener un enfoque informativo sobre el informe de Contraloría, se observa que tratan temas relevantes a las funciones de los miembros del equipo, sus pendientes y proyectos a cumplir, por lo que se sale de la temática establecida.

Se establece la siguiente reunión para después de 15 días.

En referencia al objetivo planteado en este método de observación, se han podido obtener datos relevantes en cuanto a la problemática de la comunicación interna, en cuanto a canales como lo son lectura de la cartelera, comunicación del personal en los pasillos y reuniones de trabajo.

Como puntos relevantes, se obtiene que el tiempo de lectura en la cartelera toma aproximadamente de 45 segundos por persona. Adicionalmente, en los comentarios existentes se muestran intereses de información como eventos importantes relacionados a cumpleaños, vacaciones, entre otros. La comunicación en el pasillo trataba de temas relacionados al feriado; y finalmente, las reuniones de trabajo si contaban con una planificación adecuada a pesar de que los temas tratados en ciertos momentos fueron tergiversados.

CAPÍTULO IV

4.1. Modelo de Gestión para mejorar la comunicación interna en Quito Turismo (propuesta).

El desarrollo del presente capítulo tiene por objeto plantear un plan de comunicación interna orientado a mejorar la comunicación en la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico (Quito Turismo). Para el efecto, se han considerado como base los métodos investigativos utilizados para el diagnóstico y análisis de los resultados arrojados a través de las herramientas utilizadas, mismas que permitieron formular dicho plan acorde a las necesidades y falencias encontradas.

Para lograr una aplicación exitosa en el plan de comunicación, se debe considerar que deben ir alineados con objetivos estratégicos de la organización, convirtiéndose en un soporte del Plan Estratégico de Quito Turismo 2012 – 2015. En este sentido, se debe tomar en cuenta la forma en la cual se llevarán a cabo las tácticas para la ejecución de las estrategias, implicando herramientas apropiadas a utilizarse, recursos cronograma de trabajo, presupuesto, entre otros.

Cabe indicar que un plan de comunicación es una herramienta de modelo sinérgico que integra a todas las áreas de la organización, mismo que determina las estrategias y tácticas que realizará la empresa en un plazo establecido, con la finalidad de obtener la fidelización y compromiso de todo el personal que labora en la empresa.

4.1.1. Plan de comunicación interna.

4.1.1.1. *Objetivo general.*

Mejorar la comunicación interna en Quito Turismo, a través de estrategias eficaces y enmarcadas a la realidad de la organización, basado en los objetivos del Plan Estratégico de la empresa 2012 – 2015. .

4.1.1.2. *Objetivos específicos.*

- Incrementar la percepción positiva de la imagen corporativa de Quito Turismo.
- Mejorar el clima laboral en la organización.

4.1.1.3. *Alcance.*

Se realizará internamente en la organización, las estrategias serán dirigidas a los miembros de la Empresa con la finalidad de aplicar las mismas y mejorar la comunicación interna en Quito Turismo.

4.1.1.4. Estrategias.

Tabla 40 Estrategias del plan

OBJETIVOS DEL PLAN	ESTRATEGIAS
Incrementar la percepción positiva de la imagen corporativa de Quito Turismo.	Implementar mecanismos de comunicación efectiva de las actividades de la empresa.
	Mejorar la gestión de la Comunicación con medios, usuarios y sector turístico.
	Actualizar los Sistemas informáticos e infraestructura tecnológica de la información turística, páginas web y estrategias de redes sociales.
Mejorar el clima laboral en la organización	Generar en el talento humano mayor cultura de pertenencia a la institución.
	Establecer un ambiente laboral agradable.
	Implementar un sistema de comunicación interna eficiente.
	Crear un plan de carrera y capacitación para el talento humano.

Elaborado por: Alexandra Muñoz

4.1.1.4.1 Incrementar la percepción positiva de la imagen corporativa de Quito Turismo.

Con respecto al objetivo estratégico de que corresponde a *incrementar la percepción positiva de la imagen corporativa de Quito Turismo*. Se determinan las siguientes estrategias generadas en el plan:

1. Implementar mecanismos de comunicación efectiva de las actividades de la empresa.
2. Mejorar la gestión de la Comunicación con medios, usuarios y sector turístico.
3. Actualizar los Sistemas informáticos e infraestructura tecnológica de la información turística, páginas web y estrategias de redes sociales.

Estrategia 1: Implementar mecanismos de comunicación efectiva de las actividades de la empresa.

Tabla 41: Estrategia: Mecanismos de comunicación efectiva

OBJETIVO DEL PLAN	Incrementar la percepción positiva de la imagen corporativa de Quito Turismo.
ESTRATEGIA	Implementar mecanismos de comunicación efectiva de las actividades de la empresa.

OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA	TÁCTICAS	RESPONSABLE	PÚBLICO OBJETIVO	MEDIO	PLAZO	VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO
Identificar las funciones, tareas y responsabilidades de los funcionarios.	Elaborar un manual de procedimientos por puesto	Talento Humano	Interno	Reunión E-mail	Junio 2015	Manual de procedimientos aprobado por Gerencia General o su delegado. Evaluación semestral verificar el cumplimiento de los procedimientos o identificar si existen modificaciones.	\$ 800,00
Informar a los trabajadores nuevos sobre los procedimientos de sus funciones.	Actualizar el manual de acogida con los aspectos relevantes de la organización	Talento Humano	Interno	Folleto	Junio 2015	Folleto impreso del manual de acogida.	\$ 124,50
	Entregar posterior a la firma de su contrato, el documento con los procedimientos del puesto.	Talento Humano	Nuevo funcionario	Folleto	Posterior a la firma de contrato	Insertar un detalle en alguna cláusula del contrato, que se entrega el manual de acogida para su información y cumplimiento.	\$ 220,00

Elaborado por: Alexandra Muñoz

Estrategia 2: Mejorar la gestión de la Comunicación con medios, usuarios y sector turístico.

Tabla 42 Estrategia para mejorar la comunicación en medios, usuarios y sector turístico

OBJETIVO DEL PLAN	Incrementar la percepción positiva de la imagen corporativa de Quito Turismo.						
ESTRATEGIA	Mejorar la gestión de la comunicación con medios, usuarios y sector turístico.						
OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA	TÁCTICAS	RESPONSABLE	PÚBLICO OBJETIVO	MEDIO	PLAZO	VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO
Fortalecer la comunicación con los miembros externos de la organización	Elaborar un plan de gestión de medios que contengan políticas de	Dirección de Comunicación	Medios de comunicación	E-mail	Mayo 2015	Plan de medios	\$ 1.800,00

comunicación en donde se definan los canales para llegar al receptor del mensaje, con respecto a los resultados de las encuestas de comunicación interna.	Dirección de Comunicación	Usuarios	Radio	Mayo 2015	Campañas publicitarias radiales	\$ 95.000,00
	Dirección de Mercadeo		Entidad pública	Junio 2015	Volantes informativos con los servicios de Quito Turismo.	\$ 2.870,00
	Dirección de Comunicación	Sector Turístico				
	Dirección de Comunicación	Sector Turístico	E-mail	Semanal	Envío de Boletines informativos	\$ -

Elaborado por: Alexandra Muñoz

Estrategia 3: Actualizar los Sistemas informáticos e infraestructura tecnológica de la información turística, páginas web y estrategias de redes sociales.

Tabla 43 Estrategia: Actualizar los sistemas informáticos e infraestructura tecnológica de la información turística, páginas web y estrategias de redes sociales

OBJETIVO DEL PLAN	Incrementar la percepción positiva de la imagen corporativa de Quito Turismo.						
ESTRATEGIA	Actualizar los sistemas informáticos e infraestructura tecnológica de la información turística, páginas web y estrategias de redes sociales						
OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA	TÁCTICAS	RESPONSABLE	PÚBLICO OBJETIVO	MEDIO	PLAZO	VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO
Llegar al público objetivo con el respaldo de sistemas de comunicación	Elaborar un sistema de comunicación documentado que respalde el alcance y gestión de cada área, así como los pasos a seguir para lograr una comunicación efectiva.	Talento Humano	Interno	Reunión E-mail	Junio 2015	Sistema de gestión de la comunicación aprobado por Gerencia General o su delegado. Evaluación anual.	\$ 700,00

Mejorar la calidad de transmisión del mensaje, contando con infraestructura tecnológica apropiada	Comprar programas, licencias o permisos para poder mejorar la calidad de la elaboración a través de medios tecnológicos	Sistemas	Interno	Permisos Licencias	Semestralmente	Utilización de programas acorde su objetivo y función profesional, por parte de los funcionarios. Mantenimiento de los equipos software y hardware. Control por parte del DIRCOM	\$ 12.000,00
Establecer estrategias comunicacionales para la Web y Redes Sociales, considerando que Quito Turismo maneja un usuario promocional como ciudad y otro como entidad.	Crear cuentas en redes sociales como usuario corporativo, La promocional ya está vigente.	Dirección de Comunicación	Externo	Redes sociales página web radio	Junio 2015	Contabilizar el número de seguidores a las redes sociales. Revisar las escalas de medición mediante un conteo digital de ranking en redes.	\$ 900,00
	Actualizar de la información a promocionar con respecto al destino turístico desde Mercadeo a Comunicación	Dirección de Mercadeo	Interno	E-mail	Semanalmente	Correo electrónico con información noticiosa actualizada de Quito y alrededores.	\$ -

Elaborado por: Alexandra Muñoz

4.1.1.4.2 Mejorar el clima laboral en la organización.

En relación al objetivo referente a *mejorar el clima laboral de la organización*, se establecieron las siguientes estrategias:

1. Generar en el talento humano mayor cultura de pertenencia a la institución.
2. Establecer un ambiente laboral agradable.
3. Implementar un sistema de comunicación interna eficiente.
4. Crear un plan de carrera y capacitación para el talento humano.

Estrategia 1: Generar en el talento humano mayor cultura de pertenencia a la institución.

Tabla 44 Estrategia: Generar en el talento humano mayor cultura de pertenencia a la institución

OBJETIVO DEL PLAN	Mejorar el clima laboral en la organización
--------------------------	---

ESTRATEGIA		Generar en el talento humano mayor cultura de pertenencia a la institución.					
OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA	TÁCTICAS	RESPONSABLE	PÚBLICO OBJETIVO	MEDIO	PLAZO	VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO
Lograr en los funcionarios una vinculación con la cultura de pertenencia de Quito Turismo	Realizar talleres de integración <i>out doors</i> con temática de cultura organizacional	Talento Humano Dirección de Comunicación	Interno	Talleres	Semestral	Informe de actividades realizadas en el taller. Análisis de encuestas de satisfacción post taller.	\$ 50.000,00
Motivar al público interno con la finalidad de lograr un mejor desempeño y crear un sentido de pertenencia	Identificar los gustos y necesidades de los funcionarios, a través de entrevistas o encuestas de intereses personales, con la finalidad establecer estrategias de motivación relacionadas a la cultura organizacional.	Talento Humano Dirección de Comunicación	Interno	Reunión informal	Mensual	Informar a los miembros de la organización sobre los intereses del personal investigado y enlazarlo la cultura de la empresa.	\$ 2.000,00

Elaborado por: Alexandra Muñoz

Estrategia 2: Establecer un ambiente laboral agradable

Tabla 45 Estrategia: Establecer un ambiente laboral agradable

OBJETIVO DEL PLAN		Mejorar el clima laboral en la organización					
ESTRATEGIA		Establecer un ambiente laboral agradable.					
OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA	TÁCTICAS	RESPONSABLE	PÚBLICO OBJETIVO	MEDIO	PLAZO	VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO
Contar con un personal satisfecho en cuanto a la infraestructura adaptada para su labor.	Realizar una investigación a través de encuestas que evidencien la percepción que tienen los empleados en cuanto a su ambiente laboral, correspondiente a las instalaciones, clima, comodidad, aspectos ergonómicos, entre otros.	Talento Humano Dirección Administrativa	Interno	E-mail	Anualmente	Informe del análisis de los resultados y acción de medidas correctivas.	\$ 2.500,00

Elaborado por: Alexandra Muñoz

Estrategia 3: Implementar un sistema de comunicación interna eficiente

Tabla 46 Estrategia: Implementar un sistema de comunicación interna eficiente

OBJETIVO DEL PLAN	Mejorar el clima laboral en la organización						
ESTRATEGIA	Implementar un sistema de comunicación interna eficiente.						
OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA	TÁCTICAS	RESPONSABLE	PÚBLICO OBJETIVO	MEDIO	PLAZO	VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO
Manejar internamente procesos establecidos de comunicación.	Elaborar un sistema de comunicación interna con el detalle el proceso y alcances de funciones por puesto	Dirección de Comunicación	Interno	E-mail Memorando	Junio 2015	Sistema de gestión de la comunicación aprobado por Gerencia General o su delegado. Evaluación anual a cargo del DIRCOM	\$ 1.900,00
Utilizar canales comunicacionales adecuados	Replantear y formalizar los canales de comunicación existentes, acorde al público objetivo	Dirección de Comunicación	Interno	E-mail Cartelera Intranet Red Social corporativa Buzón de sugerencias interno	Agosto 2015 Evaluación trimestral	Sociabilización y capacitación sobre las herramientas a utilizar. Evaluación de su aplicación	\$ 500,00
Concentrar las funciones de comunicación interna en el departamento correspondiente (Dirección de Comunicación)	Contratar un funcionario "Especialista de Comunicación Interna", mismo que ya se encuentra en la planificación del organigrama actualizado.	Talento Humano	Interno	Contrato	2015	Aplicación del plan de comunicación y evaluación del mismo a través de un informe de gestión	\$ 8.400,00

Elaborado por: Alexandra Muñoz

Estrategia 4: Crear un plan de carrera y capacitación para el talento humano

Tabla 47 Estrategia: Crear un plan de carrera y capacitación para el talento humano

OBJETIVO DEL PLAN	Mejorar el clima laboral en la organización						
ESTRATEGIA	Crear un plan de carrera y capacitación para el talento humano.						
OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA	TÁCTICAS	RESPONSABLE	PÚBLICO OBJETIVO	MEDIO	PLAZO	VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO

Motivar al personal para su desarrollo profesional	Elaborar un plan de carrera, considerando el perfil del puesto	Talento Humano	Interno	Memorando	Diciembre 2015	Documento aprobado por la gerencia general o su delegado.	\$ -
		Dirección de Comunicación	Interno	E-mail Cartelera Intranet Red Social corporativa	Cuando existan vacantes o se cree un nuevo puesto	Información de apertura de vacante o de puesto, enviada a través de canales de comunicación.	\$ 270,00
Preparar a los funcionarios para el desarrollo de sus funciones de una forma actualizada y que sean competitivos	Elaborar un plan de capacitaciones en base a las necesidades de la empresa y funcionarios	Talento Humano	Interno	Memorando	Diciembre 2015	Sociabilización sobre las capacitaciones a realizarse. Evaluación post capacitación.	\$ -

Elaborado por: Alexandra Muñoz

Para finalizar con el plan, se debe contemplar una auditoría que permita controlar y verificar que lo que se está realizando corresponda con lo que se planeó. Esto va de la mano con un mejoramiento continuo, tomando en cuenta que un plan no es estático y que por ende ante un mundo cambiante, se pueden generar nuevas estrategias y por ende modificar el documento inicial.

4.1.2. Mejoramiento de los procesos de comunicación interna.

Con el objetivo de mejorar los procesos de comunicación interna, se plantea generar un documento de procedimientos (Anexo N°6) correspondientes al área Departamento de comunicación, mismo que deberían definir los siguientes aspectos:

- Índice
- Objeto
- Alcance
- Glosario de términos y definiciones
- Políticas
- Identificación de responsables del proceso
- Descripción del procedimiento
- Entradas del procedimiento
- Salidas del procedimiento
- Flujograma
- Identificación de controles

- Indicadores de gestión

Dicho proceso debe ser socializado a través de correo electrónico, con la finalidad de que todos los involucrados en la organización estén al tanto de esta medida.

4.1.3. Canales de comunicación aplicables en Quito Turismo.

4.1.3.1. Intranet.

Posterior al análisis de los resultados, en el cual, la pregunta N°6 de la encuesta de comunicación interna aplicada a los miembros de la organización, arrojó un 80,82% que estaría de acuerdo en usar el intranet, se considera apropiado socializar el uso y manejo de la misma, así como sus beneficios. Al estar dentro del plan de comunicación de la Empresa, es indispensable sociabilizar y capacitar sobre este tema a los funcionarios.

La mayoría de funcionarios labora dentro de las oficinas de Quito Turismo por lo que se adaptaría fácilmente a la realidad de la empresa, puesto que es una plataforma similar al internet pero que se lo utiliza de manera interna.

4.1.3.2. Correo electrónico.

Con relación a la pregunta N°4 la encuesta de comunicación interna, una de las herramientas más utilizadas en la organización es el correo electrónico, un 63% de funcionarios afirmó este particular, debido a que se cuenta con las facilidades de utilizar la plataforma “Zimbra”, asequible en cualquier dispositivo siempre y cuando se cuente internet. Al ser el canal más usado, se lo debe mantener y aprovechar positivamente.

Está considerado también dentro del plan de comunicación interna. Sin embargo, al momento de emitir el mensaje, se debe tomar en cuenta el mensaje y lenguaje con el que se desea llegar al receptor.

4.1.3.3. Carteleras.

Este canal no tiene tanta acogida por parte de los funcionarios. La pregunta N°4 de la entrevista, arrojó tan solo un 9% de personas que utilizan este canal, en cuanto lo consideran hasta cierto punto aburrido, razón por la cual las personas no se detienen a leer en los lugares en donde se encuentran las carteleras informativas. Lo mismo sucede con su

versión digital. Para que este canal tenga acogida, es indispensable modificar el mensaje para causar un efecto positivo en los receptores de la información.

En el plan de comunicación, se plantea el cambio de información.

4.1.3.4. Reuniones programadas.

La realización de reuniones forma parte de las actividades de los equipos de trabajo. Un 42,15% mantiene reuniones semanalmente, por lo que se debe reforzar su aplicación, contando con una temática específica y respetando la misma, haciendo el seguimiento respectivo de las conclusiones a acciones que se deban cumplir luego de la reunión.

La empresa cuenta con salas de reuniones equipadas con proyectores audiovisuales, por lo que están apropiadas para su utilización. Las salas deben reservarse con antelación a la administradora de la misma, vía correo electrónico.

4.1.3.5. Talleres.

Los talleres forman parte de las técnicas de capacitación. Al Quito Turismo estar de acuerdo en un 32,88% demanda de capacitaciones por parte de la organización, se traduce en que tienen gran apertura para recibirlos. Sin embargo, se debe trabajar en un “plan de capacitaciones” que debe estar conformado por las siguientes etapas: diagnóstico, diseño, implantación y evaluación.

4.1.4. El DIRCOM y la comunicación interna en Quito Turismo.

Se entiende como DIRCOM a la persona que está a cargo del área de comunicación, es decir el Director de Comunicaciones. Si se habla como departamento, es la Dirección de Comunicación. Es importante resaltar que se lo considera como un estratega integral que se enfoca en comunicar, gestionar y organizar.

Mediante la Resolución Administrativa N°1017-GG-LEC-2014, la Gerencia General de Quito Turismo resolvió reestructurar el organigrama de la Empresa, incrementando de esta manera el puesto de Director de Comunicación, en donde se le da un enfoque especial al tema de comunicación interna.

La presencia de un Director de Comunicación con nivel de alta dirección es necesaria para coordinar todos los aspectos enmarcados en la gestión de comunicación. El DIRCOM tiene

un papel muy importante dentro de Quito Turismo, puesto que cumple un papel asesor de los altos mandos y busca llegar a altos estándares de eficiencia e imagen corporativa.

Al ser un puesto nuevo en la organización, se puede determinar el alcance que tiene el DIRCOM en su gestión, así como también aprovechar que al no contar con estrategias de comunicación definidas, es factible arrancar asertivamente con un plan que plasme los objetivos y metas esperadas. La presente investigación es un aporte para la gestión del Director de Comunicación.

4.1.4.1. Funciones del DIRCOM en Quito Turismo.

El DIRCOM con un enfoque organizacional, nace de la unión de doctrinas como son la Ciencia de la Comunicación y la Tecnología de la Información. Basándose en este enunciado, se considera que la primera doctrina marca importancia de la integración del valor intangible que poseen las empresas como son las personas que la conforman, su identidad, cultura, imagen, entre otros; y ve la importancia de la formación profesional y perfil adecuado que deberá cumplir esta figura. Por otro lado, la segunda determina la innovación que se debe ejecutar para desarrollar nuevos modelos de gestión, ser competentes profesionalmente y planificar estrategias para ejecutar las acciones y alcanzar las metas planteadas.

Con relación a los objetivos y funciones generales del DirCom, Costa (2012) menciona los siguientes:

- Contribuir al liderazgo del Presidente o máximo ejecutivo de la empresa.
- Vectorizar, desarrollar y controlar la política de comunicación y la imagen de la empresa o del grupo.
- Coordinar las Comunicaciones Institucionales y la Reputación al más alto nivel.
- Diseñar los Planes Estratégicos Globales, de Comunicación y de actuaciones.
- Reforzar o cambiar la Cultura organizacional.
- Integrar las comunicaciones en las esferas Institucional, Organizacional y Mercadológica.
- Ejercer una asesoría interna a través de su Dirección de Comunicación.
- Asegurar activos de la compañía con prevención y gestión de crisis. (p.89)

Con esta referencia, se plantean las siguientes funciones para el Director de Comunicaciones de Quito Turismo:

- Encaminar estrategias para alcanzar los objetivos de la empresa a través de la asesoría del DirCom como estratega y gestor de comunicaciones, ya que es quien tiene a cargo la responsabilidad de orientar a los altos mandos para cuidar la imagen y conseguir un equilibrio económico, equipo de trabajo y aliados de la organización.
- Establecer políticas de comunicación que le permita monitorear la situación de la organización.
- Coordinar las comunicaciones institucionales, siendo el portavoz delegado desde la parte gerencial o directiva de la organización, transmitiendo información adecuada a los medios.
- Orientar a la organización para alcanzar los objetivos y ejecutar acciones necesarias y específicas para dicho cumplimiento, dentro de éstos es la de brindar apoyo a los líderes máximos de la organización.
- Conocer al talento humano que posee la empresa así como también los stakeholders, para tener un panorama claro de la cultura organizacional e imagen corporativa de la empresa para así redefinirla de ser el caso.
- Crear, analizar, modificar y/o reforzar los modelos de comunicación que se apliquen en la empresa, ya que es un eje esencial para el desarrollo de todos los involucrados, haciendo que la información llegue a al público objetivo
- Comunicar las acciones que se ejecutan de responsabilidad social ya que con éstos detalles que ante algunos podrán parecer insignificantes para otros pueden verse como actos éticos que incluso logra fidelizar clientes y se mantiene una buena reputación.
- Diseñar de planes estratégicos globales que se alineen a los objetivos generales y específicos de la empresa, tomando en cuenta que una nueva era de despunto las nuevas tecnologías en donde se deben gestionar acciones creativas para cumplir con la demanda del mercado.
- Integrar y trabajar en conjunto entre los ámbitos de las comunicación como son la institucional, organizacional y de mercadológica para el buen desarrollo se la empresa se basa en la integración y trabajo en equipo.
- Asesorar a través de la dirección de comunicación, para abarcar a los elementos indispensables como son la imagen, relaciones y desarrollo corporativo, cultura, comunicación interna, publicidad, promoción y branding.

- Asesorar a la máxima autoridad y altos directivos de la organización para que puedan tomar decisiones y establecer actividades que conduzcan al objeto de la empresa. Ésta asesoría debe ser fundamentada con estudios, auditorías y resultados fidedignos que convencen a los interesados y les permita considerar acciones alternativas.
- Formar parte del gabinete de crisis, diseñando planes de comunicación y gestión de crisis, teniendo en cuenta que una organización siempre se encuentra en riesgo pero se debe tener una cultura preventiva en la cual cada persona será responsable de trabajar en temas específicos y superar las dificultades que se presenten.

Definitivamente, el papel de DirCom en la empresa no es tarea fácil y por ende se necesita tener una formación profesional adecuada, habilidades y perfil específicos para guiar a los altos mandos de la empresa a tomar las decisiones para conseguir las metas y afianzarse en el mercado que cada vez es más exigente.

Con la finalidad de respaldar las funciones y responsabilidades del Director de Comunicación, se ha considerado la elaboración de la “Descripción del puesto”. (Anexo N° 7)

CONCLUSIONES

- Se elaboró un modelo de gestión por procesos, enmarcado en un plan de comunicación interna para Quito Turismo.
- Se investigó sobre los problemas de comunicación, a través de la aplicación de métodos y técnicas de recolección de datos correspondientes. Un enfoque erróneo y la no acertada comunicación por medio de los canales adecuados, formaron parte de las causas de esta falencia. El no contar con un funcionario que gestione estratégicamente los procesos de comunicación también forma parte de las causas.
- Se realizó el análisis de los resultados y se plantearon soluciones a través de un plan estratégico de comunicación.
- Se determinó los canales de comunicación aplicables en la organización, posterior al análisis de los resultados.
- Se planteó el desarrollo de un proceso de gestión para mejorar la comunicación interna en Quito Turismo.
- Se determinó la factibilidad de ejecución del presente trabajo investigativo, y que mediante la aplicación del mismo contribuye a la mejora del clima laboral, ayuda al mejor desempeño de los miembros de la organización y también un cambio de actitud.
- Se identificó los procesos actuales de comunicación interna en Quito Turismo, lo que permitió establecer un diagnóstico situacional a través de las encuestas y método de observación aplicado para establecer estrategias como propuesta basada en un plan de comunicación.

RECOMENDACIONES

- Realizar nuevas investigaciones que permitan identificar nuevas problemáticas o establecer nuevas estrategias de comunicación interna.
- Ejecutar el plan de comunicación en base a la propuesta del presente trabajo investigativo.
- Contratar un Especialista de Comunicación interna para la gestión de los procesos inmersos en este tema. Para la Empresa es fundamental éste ámbito ya que al dedicarse a la promoción y fomento de la ciudad a nivel turístico, debe mantener una buena relación con la industria turística que apoya significativamente al cumplimiento de los objetivos, los medios de comunicación y públicos estratégicos.
- Realizar actividades *out doors* para generar mayor confianza y relaciones interpersonales positivas que ayuden a una mejor interacción entre los miembros de la organización, creando un clima laboral comfortable; esto da paso a que los funcionarios se sientan seguros de exponer sus ideas de solución, sin el temor de tener rechazo por parte de los altos mandos.
- Realizar talleres de intercambio de actividades y funciones durante un día de trabajo con todos los miembros de la organización, con la finalidad de que cada funcionario verifique y conozca el trabajo que realiza su compañero, esto da paso a que los trabajadores sepan las actividades que realizan otras áreas, no juzguen y se pongan en lugar de otros para medir su grado de responsabilidad y toma de decisiones, considerando que todos son un engranaje importante para la organización.
- Capacitar a todos los niveles jerárquicos pero especialmente centrarse en los altos mandos sobre el liderazgo y el empoderamiento, que da la libertad al funcionario de tomar decisiones de manera libre y responsable, considerando que tiene la total confianza de sus líderes. Esto hace que los trabajadores se sientan más comprometidos con la organización incrementando su cultura de pertenencia, haciendo que tome las mejores decisiones enfocándose al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

BIBLIOGRAFÍA

Referencias bibliográficas

Costa, J. (2012). *El DirCom Hoy: Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía*. (3ª.ed). España. CPC Editor. ISBN: 978-84-493-0763-8

Costa, J. (2012). *La comunicación en acción: Informe sobre la nueva cultura de la gestión*. (1era.ed). España. Ediciones Paidós Ibérica. ISBN: 978-84-612-6816-0

Chiavenato I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. 3era Edición. México. ELSEVIER EDITORA LTDA. ISBN: 978-85-352-2512-9

Diez, Sara, (2006). *Técnicas de Comunicación: La Comunicación en la Empresa*. (1ª.ed). España. Ideas Propias. ISBN: 978-84-96-578-28-9

Garrido,F. (2004). *Comunicación Estratégica*. España. CPC Ediciones Gestión 2000.

Membrado, J. (2002). *Innovación y mejora continua según el modelo EFQM de excelencia*. (2da. ed). España. Ediciones Díaz de Santos. ISBN: 84-7978-530-6

Ocampo, M. (2011). *Comunicación Empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones*. (2da.ed). Litoperla impresores Ltda. ISBN: 978-958-648-735-1

Pérez, J. (2005). *Gestión de la calidad en la organización de centros escolares*. (1era. ed). Secretaría General Técnica. ISBN: 84-369-117-9

Ritter, M. (2008). *Cultura Organizacional*. (1ª.ed). Buenos Aires. La Crujia. ISBN 978-987-6010580

RIATH, Reglamento Interno para la Administración del Talento Humano de Quito Turismo. (2011).

Referencias electrónicas

Diario Xalapa. *La importancia de la comunicación humana*. <http://www.oem.com.mx/diariodexalapa/notas/s254.htm>. Publicado el 18 de abril de 2011.
Recuperado el 16 de febrero de 2015

Editorial Vértice. España. Comunicación interna (versión digital)
<https://books.google.com.ec/books?id=58mgFXs6jX8C&pg=PA8&dq=comunicaci%C3%B3n+interna+funciones&hl=es&sa=X&ei=01gGVd-SCpPWgwSeo4Bg&ved=0CBwQ6AEwAA#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20interna%20funciones&f=false> Recuperado el 7 de febrero de 2015

Quito Turismo www.quito-turismo.gob.ec/index.php/la-institucion. Recuperado el 2 de febrero de 2015

ANEXOS

ANEXO 1



Arboleda
28-03-2014
Fernanda Arboleda

MEMORANDO No. QT-DGAF-325-2014

PARA : MARÍA FERNANDA ARBOLEDA
Directora Administrativa Financiera

DE: GABRIELA TAMAYO
Especialista de Talento Humano

FECHA: Quito, 28 de marzo de 2014

ASUNTO : APROBACIÓN CAMPAÑA INTERNA

De acuerdo a lo planificado en el POA 2014, a continuación detallo la propuesta para la campaña de comunicación interna para su aprobación.

Tema: Puntualidad

Mensaje: Ni antes ni después la hora es....SER PUNTUAL!

Objetivo: Ejecutar una campaña interna, en tres pasos, para comunicar a la Empresa sobre:

- La importancia de cumplir horarios (reuniones, entrada, salida y almuerzos)
- La puntualidad es sinónimo de disciplina y responsabilidad
- Evitar descuentos por atrasos de vacaciones

Primer día:

Afiches A3 con la frase de la campaña: Ni antes, ni después la hora es....SER PUNTUAL.

Estos afiches serán pegados en toda la Empresa durante dos semanas.

Segundo día:

A través de un mailing enviar a todo el personal lo siguiente:

Tips para ser puntual!



1. Aceptar que la impuntualidad no es una virtud y que llegar tarde es un actitud irrespetuosa hacia los demás.
2. Llegar a tiempo a sus reuniones es tan importante como saludar, decir gracias, sonreír y pedir permiso.
3. Planifica tus labores del día y terminalas según el orden que lo planteaste, deja rangos de tiempo libres entre cada actividad.
4. Convierte en costumbre usar una agenda diariamente para las tareas y para las citas.
5. Siempre es mejor llegar 5 minutos antes que 5 después.

RECUERDA QUE LA PUNTUALIDAD ES SINONIMO DE DISCIPLINA Y RESPONSABILIDAD!

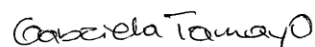
Tercer día:

Dejaremos en cada escritorio una pequeña tarjeta con el siguiente mensaje:

Ser puntual es tener disciplina de llegar en el momento justo para cumplir con sus obligaciones y respetar el tiempo de los demás.

Por su atención mis agradecimientos.

Atentamente,


GABRIELA TAMAYO
Especialista de Talento Humano

ACCIÓN	NOMBRE	SUMILLA
Elaborado por:	Gabriela Tamayo	A



QUITÓSFERA N°1 - CARTELERA INFORMATIVA DE QUITO

29 de Enero 2015 10:28

TURISMO

De: **Isabel Oñate**

Para: **todos@quito-turismo.gob.ec**

Estimados compañeros:

Les invitamos a leer el primer ejemplar de la cartelera informativa de Quito Turismo, llamada **QUITÓSFERA**. Les recordamos que también se encuentra ubicada en el pasillo junto al área de Sistemas y en la planta baja, al ingreso.



QUITÓSFERA
EDICIÓN N°1
1 AL 15 FEBRERO 2015
Un producto del Área de Comunicación

QUITÓSFERA
CUBADOR

QUITO SE ALISTA PARA EL FESTIVAL ECUADOR JAZZ 2015

Del 26 de febrero al 8 de marzo, Quito recibirá a notables exponentes del jazz contemporáneo con una programación que incluye a los norteamericanos Cassandra Wilson y Charles Bradley & His Extraordinaires; la cantante inglesa Joss Stone; además de las agrupaciones ecuatorianas Pies en la Tierra, Fernando Cilos-Signos Andinos, entre otros. Consulta la programación completa en la página web del Teatro Nacional Sucre.

PASTILLAS

Zonas especiales turísticas (ZETS)

La Mariscal y el Centro Histórico fueron declaradas Zonas Especiales Turísticas en la Ordenanza Metropolitana No. 236 debido a su importancia y al alto tráfico de visitantes que reciben.

QUITO TURISMO EN REDES SOCIALES

77.6K
FANS EN FACEBOOK
@QuitoTurismoEC

56.4K
SEGUIDORES EN TWITTER
@QuitoTurismo

BLOG

Las historias de Quito en un blog

Dentro de poco, Quito contará con un blog turístico dedicado a recopilar experiencias nuevas e imperdibles en el destino. Mediante relatos y material multimedia, las historias buscarán motivar al visitante local y extranjero a recorrer lugares diversos de esta ciudad y revivir los relatos o encontrar sus propias vivencias. Si lo que quieres es redescubrir la ciudad y no sabes por dónde empezar, en este blog encontrarás ideas frescas y originales.

¡ESPÉRALO!

CAMPING Y DIVERSIÓN EN EL BOSQUE NUBLADO DEL DMQ

Aprende, conoce y diviértete en el campamento vacacional para niños y jóvenes entre 8 y 17 años, este 20 y 21 de febrero en la comunidad de Yunguilla. Reserva tu lugar hasta el 17 de febrero en la tienda El Quinde (Venezuela s/n y Espejo) o llamando al 2287673 / 2572 445. Costo: \$60

OPORTUNIDAD DE NEGOCIO TURÍSTICO EN LA RONDA

Con el propósito de continuar con la revitalización de la Zona Especial Turística Centro Histórico y articularla con los productos turísticos, Quito Turismo, convoca a personas jurídicas, nacionales, extranjeras y/o asociaciones o consorcios a participar en el concurso que escogerá una propuesta para la operación y mantenimiento de un negocio turístico en la Casa 707, ubicada en el sector de La Ronda.

CONOCIENDO A...

Sebastián Almeida
Técnico de Rutas Turísticas - DESARROLLO

SOY AMANTE DE LA NATURALEZA Y LA MONTAÑA, ME ENCANTA PESCAR Y ACAMPAR Y TRATO DE SER DESCOMPLICADO.

¿QUÉ SUELES HACER EN TU TIEMPO LIBRE?
Salir de camping, disfrutar de la montaña y compartir tiempo con mis tres perros: Cogyo, Chevibacca y Pudi.

¿CUÁL ES TU SITIO FAVORITO DE LA CIUDAD Y POR QUÉ?
El Rucu Pichincha porque es la montaña con la que me inicié en el andinismo. He conquistado su cumbre más de 400 veces.

¿CUÁNDO FUE LA ÚLTIMA VEZ QUE DESCUBRISTE UN LUGAR NUEVO EN EL DMQ?
En noviembre, cuando visité las criptas del cementerio de El Tejar.

Me impresionó la energía de la fosa común de los soldados de la Batalla del Pichincha.

SI NO TRABAJARAS EN TU ACTUAL CARGO, ¿EN QUÉ ÁREA DE LA EMPRESA TE GUSTARÍA ESTAR?
Me gustaría trabajar en Comunicación porque me gusta el contacto con los medios.

¡Esperamos que sea de su agrado!

Isabel Oñate S.
Coordinadora de RRPP

Av. Amazonas N79-39 y Av. de la Prensa
(Centro de Eventos Bicentenario)

(+593 2) 299 3300 al 30 ext. 1050

ionate@quito-turismo.gob.ec

www.quito-turismo.gob.ec

www.quito.com.ec



ANEXO 3

Encuesta de comunicación interna

Estamos realizando esta encuesta para analizar la comunicación interna dentro de Quito Turismo. Pedimos, por favor, sinceridad en todas las preguntas, para poder mejorar nuestra comunicación.

*Obligatorio

Área a la que Pertenece *

- Administración
- Alianzas estratégicas
- Asesoría jurídica
- Calidad y asistencia técnica
- Comercialización
- Comunicación y medios
- Desarrollo Turístico
- Mercadeo
- Gerencia, Dirección o Planificación
- Financiero
- Otros

1.- Escoja la opción que mejor defina la misión de Quito Turismo *

- Gestionar Turísticamente el destino Quito, en alianza con los sectores públicos y privados, en beneficio del visitante local, nacional y extranjeros.
- Desarrollar y promocionar turísticamente al Distrito Metropolitano de Quito, en alianza con el sistema turístico, en beneficio del visitante local, nacional y extranjero, tendiendo a promover las mejores prácticas de calidad, sostenibilidad e innovación, y contando con el talento humano especializado.
- Ser la mejor organización orientada a la gestión de destino turístico, y reconocida como una empresa pública referente en Ecuador, con un equipo de seres humanos comprometidos a convertir a Quito en la mejor experiencia turística para visitantes y residentes.

2.- Escoja la opción que mejor defina a dónde quiere llegar Quito Turismo *

- Ser la mejor organización oficial en Sudamérica orientada a la gestión turística
- Hacer de Quito una ciudad turística reconocida a nivel mundial.
- Incrementar los ingresos que genera el turismo como fuente importante de desarrollo.

3.- Escoja dos opciones con los valores más importantes por los cuales se basa Quito Turismo *

- Solidaridad
- Compañerismo y buen trabajo

- Responsabilidad y Respeto
- Ética y Productividad

4.- Enumere siendo 4 la más alta calificación, de cuál es la herramienta más usada para informarse de lo que ocurre en la empresa *

	1	2	3	4
Email	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cartelera	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Por mi Jefe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reuniones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5.- ¿Con qué frecuencia lee la cartelera? *

- Siempre
- Casi siempre
- Pocas veces
- Nunca

6.- ¿Considera que la empresa debería hacer uso de Intranet? *

- Si
- No

7.- ¿Considera que la empresa debería hacer uso de una Red Social? *

- Si
- No

8.- ¿Cada cuánto mantiene reuniones con su equipo de trabajo? *

- Semanalmente
- Quincenalmente
- Mensualmente
- Casi Nunca

9.- ¿Se siente informado sobre lo que pasa en la empresa? *

- Si
- No

10.- ¿Qué tipo de información le gustaría recibir? *

- Sobre la empresa
- Sociales

Sobre mi departamento

11.- ¿De qué manera se transmite la información dentro de Quito Turismo? *

- De jefe a empleado
- De empleado a jefe
- Vía memos escritos
- Entre compañeros
- Rumores

12.- ¿Existe el rumor en Quito Turismo? *

- Si
- No

13.- ¿Qué importancia se le da al rumor dentro de Quito Turismo? *

- Mucha
- Poco
- Muy Poco
- Nada

14.- ¿Existe apertura para comunicarme mi Jefe? *

- Siempre
- Casi Siempre
- Pocas veces
- Nunca

15.- ¿Existe apertura para comunicarme con mi director? *

- Siempre
- Casi siempre
- Pocas Veces
- Nunca

16.- ¿Siente que su trabajo es importante para Quito Turismo? *

- Si
- No

17.- ¿Piensa que Quito Turismo es un lugar bueno y seguro para trabajar? *

- Si
- No

18.- ¿Se siente satisfecho trabajando para Quito Turismo? *

- Si
- No

19.- ¿En qué porcentaje se siente satisfecho trabajando en Quito Turismo? *

- 0 - 30 %
- 31% - 60 %
- 61% - 100%

20.- ¿Qué cambiaría en su lugar de trabajo? *

- Sueldos
- Capacitaciones
- Reconocimiento
- Relaciones entre compañeros de trabajo
- Información entregada
- Otro:

ANEXO 4

**QUITO TURISMO
ENCUESTA DE COMUNICACIÓN EXTERNA Y SATISFACCIÓN**

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer la situación actual de la comunicación externa en Quito Turismo, por lo que agradecemos su valiosa opinión para mejorar este proceso.

Género: F M

Edad:
20 - 30 31 - 40 41 - 50 más de 51

1. ¿Con qué imagen (logotipo) identifica a la Empresa Quito Turismo?



2. Quito Turismo es una entidad perteneciente al:

Estado Municipio

Califique los siguientes aspectos:

		TOTALMENTE DEACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	DESACUERDO EN	TOTAL DESACUERDO
3	El área en el que fui atendido, realizó la labor esperada					
4	Los funcionarios de Quito Turismo están dispuestos a ayudar					
5	El trato del personal con los usuarios es considerado y amable					
6	El personal proyecta una imagen de honestidad y confianza					
7	Como usuario, conozco los servicios que me ofrece Quito Turismo					
8	Recibo la información de forma clara y comprensible					
9	Cuando acudo a Quito Turismo, no tengo problemas en contactar con la persona que puede atender a mis necesidades					
10	El personal dispone de recursos materiales adecuados					
11	El personal dispone de canales de comunicación adecuados					
12	Me dan una respuesta rápida a mis necesidades y problemas					
13	El servicio que recibo, satisface mis necesidades					
14	Son tomados en cuenta mis comentarios y/o sugerencias					

15. ¿Cuál fue el canal por el cual me enteré de los servicios de la institución?

- Página web
- Televisión
- Radio
- Prensa
- Correo electrónico

- Redes sociales
- Entidad privada
- Entidad pública (*Municipios, Ministerios, Secretarías, etc.*)

16. Me gustaría estar informado sobre los servicios de Quito Turismo, por medio de:

- Televisión
- Radio
- Llamadas telefónicas
- Prensa
- Correo electrónico
- Página web
- Redes sociales

Comentarios y sugerencias:

QUITO TURISMO
ENCUESTA DE COMUNICACIÓN EXTERNA Y SATISFACCIÓN

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer la situación actual de la comunicación externa en Quito Turismo, por lo que agradecemos su valiosa opinión para mejorar este proceso.

Género: F M

Edad: 20 - 30 31 - 40 41 - 50 más de 51

1. Con qué imagen (logotipo) identifica a la Empresa Quito Turismo?



2. Quito Turismo es una entidad perteneciente al:

Municipio

Estado

Califique los siguientes aspectos:

	TOTALMENTE DEACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTAL DESACUERDO
3 El área en el que fui atendido, realizó la labor esperada	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Los funcionarios de Quito Turismo están dispuestos a ayudar	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 El trato del personal con los usuarios es considerado y amable	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 El personal proyecta una imagen de honestidad y confianza	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 Como usuario, conozco los servicios que me ofrece Quito Turismo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8 Recibo la información de forma clara y comprensible	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9 Cuando acudo a Quito Turismo, no tengo problemas en contactar con la persona que puede atender a mis necesidades	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10 El personal dispone de recursos materiales adecuados	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11 El personal dispone de canales de comunicación adecuados	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12 Me dan una respuesta rápida a mis necesidades y problemas	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13 El servicio que recibo, satisface mis necesidades	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14 Son tomados en cuenta mis comentarios y/o sugerencias	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15.Cuál fue el canal por el cual me enteré de los servicios de la institución?

- Página web
- Televisión
- Radio
- Prensa
- Correo electrónico
- Redes sociales
- Entidad privada
- Entidad pública (Municipios, Ministerios, Secretarías, etc.)

16. Me gustaría estar informado sobre los servicios de Quito Turismo, por medio de:

- Televisión
- Radio
- Llamadas telefónicas
- Prensa
- Correo electrónico
- Página web
- Redes sociales

17. Comentarios y sugerencias

**QUITO TURISMO
ENCUESTA DE COMUNICACIÓN EXTERNA Y SATISFACCIÓN**

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer la situación actual de la comunicación externa en Quito Turismo, por lo que agradecemos su valiosa opinión para mejorar este proceso.

Género: F M

Edad: 20 - 30 31 - 40 41 - 50 más de 51

1. Con qué imagen (logotipo) identifica a la Empresa Quito Turismo?



2. Quito Turismo es una entidad perteneciente al:

Municipio

Estado

Califique los siguientes aspectos:

		TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTAL DESACUERDO
3	El área en el que fui atendido, realizó la labor esperada	<input checked="" type="checkbox"/>				
4	Los funcionarios de Quito Turismo están dispuestos a ayudar	<input checked="" type="checkbox"/>				
5	El trato del personal con los usuarios es considerado y amable	<input checked="" type="checkbox"/>				
6	El personal proyecta una imagen de honestidad y confianza	<input checked="" type="checkbox"/>				
7	Como usuario, conozco los servicios que me ofrece Quito Turismo	<input checked="" type="checkbox"/>				
8	Recibo la información de forma clara y comprensible	<input checked="" type="checkbox"/>				
9	Cuando acudo a Quito Turismo, no tengo problemas en contactar con la persona que puede atender a mis necesidades	<input checked="" type="checkbox"/>				
10	El personal dispone de recursos materiales adecuados	<input checked="" type="checkbox"/>				
11	El personal dispone de canales de comunicación adecuados	<input checked="" type="checkbox"/>				
12	Me dan una respuesta rápida a mis necesidades y problemas	<input checked="" type="checkbox"/>				
13	El servicio que recibo, satisface mis necesidades	<input checked="" type="checkbox"/>				
14	Son tomados en cuenta mis comentarios y/o sugerencias	<input checked="" type="checkbox"/>				

15. Cuál fue el canal por el cual me enteré de los servicios de la institución?

- Página web
- Televisión
- Radio
- Prensa
- Correo electrónico
- Redes sociales
- Entidad privada
- Entidad pública (Municipios, Ministerios, Secretarías, etc.)

16. Me gustaría estar informado sobre los servicios de Quito Turismo, por medio de:

- Televisión
- Radio
- Llamadas telefónicas
- Prensa
- Correo electrónico
- Página web
- Redes sociales

17. Comentarios y sugerencias

Sigan superándose mucho más rápido

QUITO TURISMO
ENCUESTA DE COMUNICACIÓN EXTERNA Y SATISFACCIÓN

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer la situación actual de la comunicación externa en Quito Turismo, por lo que agradecemos su valiosa opinión para mejorar este proceso.

Género: F M

Edad:
20 - 30 31 - 40 41 - 50 más de 51

1. Con qué imagen (logotipo) identifica a la Empresa Quito Turismo?



2. Quito Turismo es una entidad perteneciente al:

Municipio

Estado

Califique los siguientes aspectos:

		TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTAL DESACUERDO
3	El área en el que fui atendido, realizó la labor esperada	X				
4	Los funcionarios de Quito Turismo están dispuestos a ayudar	X				
5	El trato del personal con los usuarios es considerado y amable	X				
6	El personal proyecta una imagen de honestidad y confianza	X		X		
7	Como usuario, conozco los servicios que me ofrece Quito Turismo			X		
8	Recibo la información de forma clara y comprensible		X			
9	Cuando acudo a Quito Turismo, no tengo problemas en contactar con la persona que puede atender a mis necesidades		X			
10	El personal dispone de recursos materiales adecuados		X			
11	El personal dispone de canales de comunicación adecuados		X			
12	Me dan una respuesta rápida a mis necesidades y problemas	X				
13	El servicio que recibo, satisface mis necesidades	X				
14	Son tomados en cuenta mis comentarios y/o sugerencias	X				

15. Cuál fue el canal por el cual me enteré de los servicios de la institución?

- Página web
- Televisión
- Radio
- Prensa
- Correo electrónico
- Redes sociales
- Entidad privada
- Entidad pública (Municipios, Ministerios, Secretarías, etc.)

16. Me gustaría estar informado sobre los servicios de Quito Turismo, por medio de:

- Televisión
- Radio
- Llamadas telefónicas
- Prensa
- Correo electrónico
- Página web
- Redes sociales

17. Comentarios y sugerencias

**QUITO TURISMO
ENCUESTA DE COMUNICACIÓN EXTERNA Y SATISFACCIÓN**

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer la situación actual de la comunicación externa en Quito Turismo, por lo que agradecemos su valiosa opinión para mejorar este proceso.

Género: F M

Edad:
20 - 30 31 - 40 41 - 50 más de 51

1. Con qué imagen (logotipo) identifica a la Empresa Quito Turismo?



2. Quito Turismo es una entidad perteneciente al:

Municipio Estado

Califique los siguientes aspectos:

		TOTALMENTE DEACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTAL DESACUERDO
3	El área en el que fui atendido, realizó la labor esperada		<input checked="" type="checkbox"/>			
4	Los funcionarios de Quito Turismo están dispuestos a ayudar		<input checked="" type="checkbox"/>			
5	El trato del personal con los usuarios es considerado y amable		<input checked="" type="checkbox"/>			
6	El personal proyecta una imagen de honestidad y confianza		<input checked="" type="checkbox"/>			
7	Como usuario, conozco los servicios que me ofrece Quito Turismo		<input checked="" type="checkbox"/>			
8	Recibo la información de forma clara y comprensible		<input checked="" type="checkbox"/>			
9	Cuando acudo a Quito Turismo, no tengo problemas en contactar con la persona que puede atender a mis necesidades				<input checked="" type="checkbox"/>	
10	El personal dispone de recursos materiales adecuados		<input checked="" type="checkbox"/>			
11	El personal dispone de canales de comunicación adecuados		<input checked="" type="checkbox"/>			
12	Me dan una respuesta rápida a mis necesidades y problemas		<input checked="" type="checkbox"/>			
13	El servicio que recibo, satisface mis necesidades		<input checked="" type="checkbox"/>			
14	Son tomados en cuenta mis comentarios y/o sugerencias		<input checked="" type="checkbox"/>			

15.Cuál fue el canal por el cual me enteré de los servicios de la institución?

- Página web
- Televisión
- Radio
- Prensa
- Correo electrónico
- Redes sociales
- Entidad privada
- Entidad pública (Municipios, Ministerios, Secretarías, etc.)

16. Me gustaría estar informado sobre los servicios de Quito Turismo, por medio de:

- Televisión
- Radio
- Llamadas telefónicas
- Prensa
- Correo electrónico
- Página web
- Redes sociales

17. Comentarios y sugerencias

**QUITO TURISMO
ENCUESTA DE COMUNICACIÓN EXTERNA Y SATISFACCIÓN**

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer la situación actual de la comunicación externa en Quito Turismo, por lo que agradecemos su valiosa opinión para mejorar este proceso.

Género: F M

Edad: 20 - 30 31 - 40 41 - 50 más de 51

1. Con qué imagen (logotipo) identifica a la Empresa Quito Turismo?



2. Quito Turismo es una entidad perteneciente al:

Municipio

Estado

Califique los siguientes aspectos:

		TOTALMENTE DEACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTAL DESACUERDO
3	El área en el que fui atendido, realizó la labor esperada	X				
4	Los funcionarios de Quito Turismo están dispuestos a ayudar	X				
5	El trato del personal con los usuarios es considerado y amable		X			
6	El personal proyecta una imagen de honestidad y confianza		X	X		
7	Como usuario, conozco los servicios que me ofrece Quito Turismo		X	X		
8	Recibo la información de forma clara y comprensible		X	X		
9	Cuando acudo a Quito Turismo, no tengo problemas en contactar con la persona que puede atender a mis necesidades		X	X		
10	El personal dispone de recursos materiales adecuados		X	X		
11	El personal dispone de canales de comunicación adecuados		X	X		
12	Me dan una respuesta rápida a mis necesidades y problemas	X				
13	El servicio que recibo, satisface mis necesidades	X				
14	Son tomados en cuenta mis comentarios y/o sugerencias	X				

15. Cuál fue el canal por el cual me enteré de los servicios de la institución?

- Página web
- Televisión
- Radio
- Prensa
- Correo electrónico
- Redes sociales
- Entidad privada
- Entidad pública (Municipios, Ministerios, Secretarías, etc.)

16. Me gustaría estar informado sobre los servicios de Quito Turismo, por medio de:

- Televisión
- Radio
- Llamadas telefónicas
- Prensa
- Correo electrónico
- Página web
- Redes sociales

17. Comentarios y sugerencias

**QUITO TURISMO
ENCUESTA DE COMUNICACIÓN EXTERNA Y SATISFACCIÓN**

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer la situación actual de la comunicación externa en Quito Turismo, por lo que agradecemos su valiosa opinión para mejorar este proceso.

Género: F M

Edad:
20 - 30 31 - 40 41 - 50 más de 51

1. Con qué imagen (logotipo) identifica a la Empresa Quito Turismo?



2. Quito Turismo es una entidad perteneciente al:

Municipio

Estado

Califique los siguientes aspectos:

	TOTALMENTE DEACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTAL DESACUERDO
3 El área en el que fui atendido, realizó la labor esperada	<input checked="" type="checkbox"/>				
4 Los funcionarios de Quito Turismo están dispuestos a ayudar	<input checked="" type="checkbox"/>				
5 El trato del personal con los usuarios es considerado y amable	<input checked="" type="checkbox"/>				
6 El personal proyecta una imagen de honestidad y confianza	<input checked="" type="checkbox"/>				
7 Como usuario, conozco los servicios que me ofrece Quito Turismo			<input checked="" type="checkbox"/>		
8 Recibo la información de forma clara y comprensible		<input checked="" type="checkbox"/>			
9 Cuando acudo a Quito Turismo, no tengo problemas en contactar con la persona que puede atender a mis necesidades	<input checked="" type="checkbox"/>				
10 El personal dispone de recursos materiales adecuados	<input checked="" type="checkbox"/>				
11 El personal dispone de canales de comunicación adecuados	<input checked="" type="checkbox"/>				
12 Me dan una respuesta rápida a mis necesidades y problemas		<input checked="" type="checkbox"/>			
13 El servicio que recibo, satisface mis necesidades	<input checked="" type="checkbox"/>				
14 Son tomados en cuenta mis comentarios y/o sugerencias		<input checked="" type="checkbox"/>			

15. Cuál fue el canal por el cual me enteré de los servicios de la institución?

- Página web
- Televisión
- Radio
- Prensa
- Correo electrónico
- Redes sociales
- Entidad privada
- Entidad pública (Municipios, Ministerios, Secretarías, etc.)

16. Me gustaría estar informado sobre los servicios de Quito Turismo, por medio de:

- Televisión
- Radio
- Llamadas telefónicas
- Prensa
- Correo electrónico
- Página web
- Redes sociales

17. Comentarios y sugerencias

**QUITO TURISMO
ENCUESTA DE COMUNICACIÓN EXTERNA Y SATISFACCIÓN**

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer la situación actual de la comunicación externa en Quito Turismo, por lo que agradecemos su valiosa opinión para mejorar este proceso.

Género: F M

Edad: 20 - 30 31 - 40 41 - 50 más de 51

1. Con qué imagen (logotipo) identifica a la Empresa Quito Turismo?



2. Quito Turismo es una entidad perteneciente al:

Municipio

Estado

Califique los siguientes aspectos:

		TOTALMENTE DEACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTAL DESACUERDO
3	El área en el que fui atendido, realizó la labor esperada	<input checked="" type="checkbox"/>				
4	Los funcionarios de Quito Turismo están dispuestos a ayudar	<input checked="" type="checkbox"/>				
5	El trato del personal con los usuarios es considerado y amable	<input checked="" type="checkbox"/>				
6	El personal proyecta una imagen de honestidad y confianza	<input checked="" type="checkbox"/>				
7	Como usuario, conozco los servicios que me ofrece Quito Turismo	<input checked="" type="checkbox"/>				
8	Recibo la información de forma clara y comprensible	<input checked="" type="checkbox"/>				
9	Cuando acudo a Quito Turismo, no tengo problemas en contactar con la persona que puede atender a mis necesidades	<input checked="" type="checkbox"/>				
10	El personal dispone de recursos materiales adecuados	<input checked="" type="checkbox"/>				
11	El personal dispone de canales de comunicación adecuados	<input checked="" type="checkbox"/>				
12	Me dan una respuesta rápida a mis necesidades y problemas	<input checked="" type="checkbox"/>				
13	El servicio que recibo, satisface mis necesidades	<input checked="" type="checkbox"/>				
14	Son tomados en cuenta mis comentarios y/o sugerencias	<input checked="" type="checkbox"/>				

15. Cuál fue el canal por el cual me enteré de los servicios de la institución?

- Página web
- Televisión
- Radio
- Prensa
- Correo electrónico
- Redes sociales
- Entidad privada
- Entidad pública (Municipios, Ministerios, Secretarías, etc.)

16. Me gustaría estar informado sobre los servicios de Quito Turismo, por medio de:

- Televisión
- Radio
- Llamadas telefónicas
- Prensa
- Correo electrónico
- Página web
- Redes sociales

17. Comentarios y sugerencias

**QUITO TURISMO
ENCUESTA DE COMUNICACIÓN EXTERNA Y SATISFACCIÓN**

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer la situación actual de la comunicación externa en Quito Turismo, por lo que agradecemos su valiosa opinión para mejorar este proceso.

Género: F M

Edad:
20 - 30 31 - 40 41 - 50 más de 51

1. Con qué imagen (logotipo) identifica a la Empresa Quito Turismo?



2. Quito Turismo es una entidad perteneciente al:

Municipio

Estado

Califique los siguientes aspectos:

		TOTALMENTE DEACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTAL DESACUERDO
3	El área en el que fui atendido, realizó la labor esperada	<input checked="" type="checkbox"/>				
4	Los funcionarios de Quito Turismo están dispuestos a ayudar		<input checked="" type="checkbox"/>			
5	El trato del personal con los usuarios es considerado y amable		<input checked="" type="checkbox"/>			
6	El personal proyecta una imagen de honestidad y confianza		<input checked="" type="checkbox"/>			
7	Como usuario, conozco los servicios que me ofrece Quito Turismo		<input checked="" type="checkbox"/>			
8	Recibo la información de forma clara y comprensible		<input checked="" type="checkbox"/>			
9	Cuando acudo a Quito Turismo, no tengo problemas en contactar con la persona que puede atender a mis necesidades		<input checked="" type="checkbox"/>			
10	El personal dispone de recursos materiales adecuados		<input checked="" type="checkbox"/>			
11	El personal dispone de canales de comunicación adecuados		<input checked="" type="checkbox"/>			
12	Me dan una respuesta rápida a mis necesidades y problemas		<input checked="" type="checkbox"/>			
13	El servicio que recibo, satisface mis necesidades		<input checked="" type="checkbox"/>			
14	Son tomados en cuenta mis comentarios y/o sugerencias		<input checked="" type="checkbox"/>			

15. Cuál fue el canal por el cual me enteré de los servicios de la institución?

- Página web
- Televisión
- Radio
- Prensa
- Correo electrónico
- Redes sociales
- Entidad privada
- Entidad pública (Municipios, Ministerios, Secretarías, etc.)

16. Me gustaría estar informado sobre los servicios de Quito Turismo, por medio de:

- Televisión
- Radio
- Llamadas telefónicas
- Prensa
- Correo electrónico
- Página web
- Redes sociales

17. Comentarios y sugerencias

MS INFORMACIÓN TURÍSTICA

**QUITO TURISMO
ENCUESTA DE COMUNICACIÓN EXTERNA Y SATISFACCIÓN**

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer la situación actual de la comunicación externa en Quito Turismo, por lo que agradecemos su valiosa opinión para mejorar este proceso.

Género: F

M

Edad:

20 - 30

31 - 40

41 - 50

más de 51

1. Con qué imagen (logotipo) identifica a la Empresa Quito Turismo?





2. Quito Turismo es una entidad perteneciente al:

Municipio

Estado

Califique los siguientes aspectos:

	TOTALMENTE DE ACUERDO	INDIFERENTE EN	TOTAL DESACUERDO
3 El área en el que fui atendido, realizó la labor esperada	/		
4 Los funcionarios de Quito Turismo están dispuestos a ayudar	/		
5 El trato del personal con los usuarios es considerado y amable	/		
6 El personal proyecta una imagen de honestidad y confianza	/		
7 Como usuario, conozco los servicios que me ofrece Quito Turismo		/	
8 Recibo la información de forma clara y comprensible	/		
9 Cuando acudo a Quito Turismo, no tengo problemas en contactar con la persona que puede atender a mis necesidades	/		
10 El personal dispone de recursos materiales adecuados	/		
11 El personal dispone de canales de comunicación adecuados	/		
12 Me dan una respuesta rápida a mis necesidades y problemas	/		
13 El servicio que recibo, satisface mis necesidades	/		
14 Son tomados en cuenta mis comentarios y/o sugerencias	/		

15. Cuál fue el canal por el cual me enteré de los servicios de la institución?

- Página web
- Televisión
- Radio
- Prensa
- Correo electrónico
- Redes sociales
- Entidad privada
- Entidad pública (Municipios, Ministerios, Secretarías, etc.)

16. Me gustaría estar informado sobre los servicios de Quito Turismo, por medio de:

- Televisión
- Radio
- Llamadas telefónicas
- Prensa
- Correo electrónico
- Página web
- Redes sociales

17. Comentarios y sugerencias

UNA SURVEYAL POR EL SECTOR DE LA COCINA

**QUITO TURISMO
ENCUESTA DE COMUNICACIÓN EXTERNA Y SATISFACCIÓN**

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer la situación actual de la comunicación externa en Quito Turismo, por lo que agradecemos su valiosa opinión para mejorar este proceso.

Género: F M

Edad:
20 - 30 31 - 40 41 - 50 más de 51

1. Con qué imagen (logotipo) identifica a la Empresa Quito Turismo?



2. Quito Turismo es una entidad perteneciente al:

Municipio

Estado

Califique los siguientes aspectos:

		TOTALMENTE DEACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTAL DESACUERDO
3	El área en el que fui atendido, realizó la labor esperada					
4	Los funcionarios de Quito Turismo están dispuestos a ayudar					
5	El trato del personal con los usuarios es considerado y amable					
6	El personal proyecta una imagen de honestidad y confianza					
7	Como usuario, conozco los servicios que me ofrece Quito Turismo					
8	Recibo la información de forma clara y comprensible					
9	Cuando acudo a Quito Turismo, no tengo problemas en contactar con la persona que puede atender a mis necesidades					
10	El personal dispone de recursos materiales adecuados					
11	El personal dispone de canales de comunicación adecuados					
12	Me dan una respuesta rápida a mis necesidades y problemas					
13	El servicio que recibo, satisface mis necesidades					
14	Son tomados en cuenta mis comentarios y/o sugerencias					

15. Cuál fue el canal por el cual me enteré de los servicios de la institución?

- Página web
- Televisión
- Radio
- Prensa
- Correo electrónico
- Redes sociales
- Entidad privada
- Entidad pública (Municipios, Ministerios, Secretarías, etc.)

16. Me gustaría estar informado sobre los servicios de Quito Turismo, por medio de:

- Televisión
- Radio
- Llamadas telefónicas
- Prensa
- Correo electrónico
- Página web
- Redes sociales

17. Comentarios y sugerencias

QUITO TURISMO
ENCUESTA DE COMUNICACIÓN EXTERNA Y SATISFACCIÓN

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer la situación actual de la comunicación externa en Quito Turismo, por lo que agradecemos su valiosa opinión para mejorar este proceso.

Género: F M

Edad:
20 - 30 31 - 40 41 - 50 más de 51

1. Con qué imagen (logotipo) identifica a la Empresa Quito Turismo?



2. Quito Turismo es una entidad perteneciente al:

Municipio

Estado

Califique los siguientes aspectos:

		TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTAL DESACUERDO
3	El área en el que fui atendido, realizó la labor esperada	<input checked="" type="checkbox"/>				
4	Los funcionarios de Quito Turismo están dispuestos a ayudar	<input checked="" type="checkbox"/>				
5	El trato del personal con los usuarios es considerado y amable	<input checked="" type="checkbox"/>				
6	El personal proyecta una imagen de honestidad y confianza	<input checked="" type="checkbox"/>				
7	Como usuario, conozco los servicios que me ofrece Quito Turismo		<input checked="" type="checkbox"/>			
8	Recibo la información de forma clara y comprensible					
9	Cuando acudo a Quito Turismo, no tengo problemas en contactar con la persona que puede atender a mis necesidades	<input checked="" type="checkbox"/>				
10	El personal dispone de recursos materiales adecuados	<input checked="" type="checkbox"/>				
11	El personal dispone de canales de comunicación adecuados	<input checked="" type="checkbox"/>				
12	Me dan una respuesta rápida a mis necesidades y problemas	<input checked="" type="checkbox"/>				
13	El servicio que recibo, satisface mis necesidades		<input checked="" type="checkbox"/>			
14	Son tomados en cuenta mis comentarios y/o sugerencias		<input checked="" type="checkbox"/>			

15. Cuál fue el canal por el cual me enteré de los servicios de la institución?

- Página web
- Televisión
- Radio
- Prensa
- Correo electrónico
- Redes sociales
- Entidad privada
- Entidad pública (Municipios, Ministerios, Secretarías, etc.)

16. Me gustaría estar informado sobre los servicios de Quito Turismo, por medio de:

- Televisión
- Radio
- Llamadas telefónicas
- Prensa
- Correo electrónico
- Página web
- Redes sociales

17. Comentarios y sugerencias

ANEXO 5

FICHA DE OBSERVACIÓN Nº	001-QT-2015
OBSERVADOR	Alexandra Muñoz
LUGAR	Ingreso y pasillo principal -Quito Turismo
TIEMPO DE OBSERVACIÓN	2 horas, 45 minutos
FECHA	Viernes 20 de marzo 2015

TEMA	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
Lectura de la cartelera informativa empresarial	<p>Se desea conocer los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Interés de los miembros de la organización para la lectura de la cartelera. - Tiempo estimado de lectura. - Comentarios 	<ul style="list-style-type: none"> - Existen dos carteleras en las oficinas de la empresa. La primera está ubicada en el ingreso del personal y de las personas ajenas a la organización, en donde de 57 personas que transitaron el lugar, tan solo 8 se detuvieron a leer la información plasmada en la cartelera. La segunda cartelera se ubica en el pasillo principal; 24 funcionarios pasaron por el lugar y 3 mostraron interés en leerla. - El tiempo estimado de lectura de la cartelera es de 45 segundos. - Las personas que se detuvieron a leer la misma comentaron que tiene mucha información, que más se parece a un collage. Desean ver temas puntuales como cumpleaños, vacaciones, días libres, fechas importantes, entre otros.
Respaldo: fotografías		

FICHA DE OBSERVACIÓN N°	002-QT-2015
OBSERVADOR	Alexandra Muñoz
LUGAR	Pasillos de Quito Turismo
TIEMPO DE OBSERVACIÓN	2 horas, 45 minutos
FECHA	Martes 24 de marzo 2015

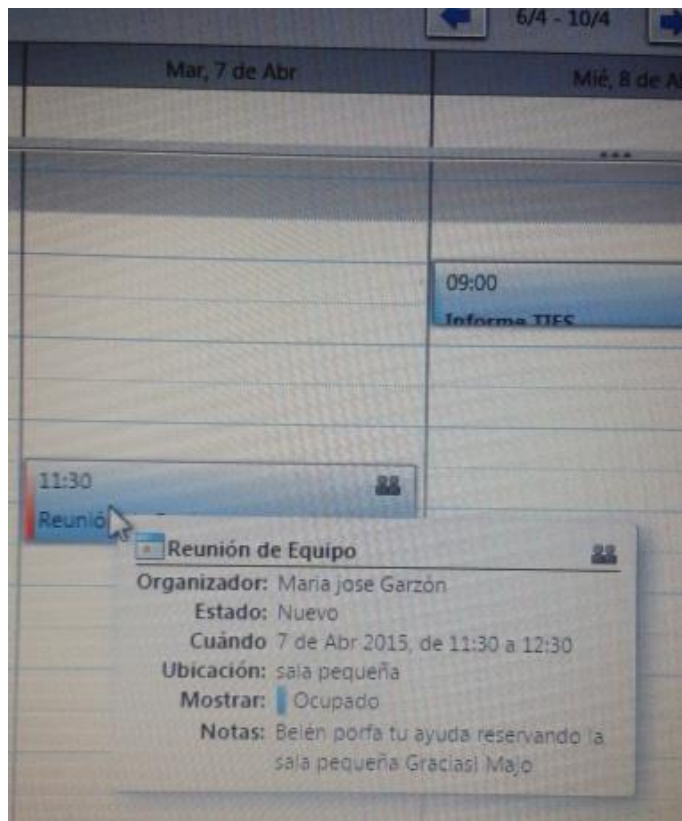
TEMA	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
Comunicación interna en los pasillos de Quito Turismo	<p>Se desea conocer los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de personas que intercambian información en los pasillos. - Tiempo empleado. - Temas tratados. 	<ul style="list-style-type: none"> - En el tiempo empleado para esta observación se verificaron 3 grupos de personas que mantenían conversaciones en los pasillos y en el baño. El primer grupo constaba de 4 personas, el segundo de 2 personas (baño) y el tercero de 3. - El primer grupo se mantuvo en el pasillo principal (junto a la sala de espera) conversando 5'23", el segundo 8'11" (baño) y el tercero 2'30". - Tanto en el primero como en el tercer grupo no se pudieron identificar los temas tratados, sin embargo, en el segundo grupo que estaba concentrado en el sector del baño, conversaba a cerca del próximo feriado, se cuestionaba si el jueves santo forma parte del feriado o no, así como también los posibles lugares a visitar por esta fecha.

FICHA DE OBSERVACIÓN N° 003-QT-2015

OBSERVADOR	Alexandra Muñoz
LUGAR	Sala de reuniones 2 (oficinas Quito Turismo)
TIEMPO DE OBSERVACIÓN	2 horas 20 minutos
FECHA	Martes 7 de abril 2015

TEMA	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
Reuniones de trabajo en Quito Turismo. (Departamento de Mercadeo)	<p>Se desea conocer los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Temas tratados - Periodicidad de las reuniones - Tiempo empleado - Interés por parte de los participantes - Participación de los mismos - Puntualidad - Conclusiones de la reunión 	<ul style="list-style-type: none"> - Se puede observar que inicialmente existe un agendamiento de la reunión a través del correo electrónico corporativo, lo que anuncia la reunión 15 minutos antes de su inicio. - Los temas tratados son de actualización de novedades de la organización, debido a que existía cierta incertidumbre en la empresa debido a un informe final de Contraloría, por lo tanto la Directora de Mercadeo, decidió realizar una reunión para aclarar cualquier inquietud. - <i>No existe un cronograma de reuniones de trabajo establecido.</i> - La reunión fue agendada para una hora de duración, sin embargo, se prolongó a 2 horas. - La reunión inicia 30 minutos posterior a lo citado. - Los participantes correspondientes al equipo de Mercadeo de Quito Turismo mostraron mucho interés en los temas tratados y así mismo participaron activamente de la misma. - Se establece la siguiente reunión para después de 15 días. <p>A pesar de la reunión tener un enfoque informativo sobre el informe de Contraloría, se observa que tratan temas relevantes a las funciones de los miembros del equipo, sus pendientes y proyectos a cumplir, por lo que se sale de la temática establecida.</p>

Respaldo: fotografías




Agenda generada por correo electrónico



Reunión de trabajo (Departamento de Mercadeo – Quito Turismo)

ANEXO 6


	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:	Versión: 001
	CÓDIGO N°	Página: 115 de 1

INDICE:

1. OBJETO
2. ALCANCE
3. GLOSARIO DE TERMINOS Y DEFINICIONES
4. POLÍTICAS
5. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE DEL PROCESO
6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO
8. FLUJOGRAMAS DEL PROCEDIMIENTO
9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES
10. INDICADORES DE GESTIÓN

Modificación respecto a la edición anterior		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
	Dirección de Comunicación	Gerencia General
	Fecha:	Fecha:

ANEXO 7

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Nombre del Cargo: Director de Comunicación	Fecha de elaboración: abr-15	Fecha de aprobación: por confirmar
Dirección: Gerencia General	Código:	
Área: Dirección de Comunicación	Nivel del Cargo: Servidor Público QT 10	Sueldo: \$ 2.425,00
Supervisado por: Gerencia General	Personas a cargo: Coord. De Diseño Gráfico, Coord. De Comunicación y medios Web master, Relacionador Público-Periodista	
Horario: 8h30 hasta 17h30	Lugar de Trabajo: Oficinas Quito Turismo	
Objetivo del Puesto: Asesorar, dirigir, desarrollar y gestionar estrategias de comunicación interna y externa, la información noticiosa, editorial y sus mecanismos de difusión para posicionar a la ciudad junto con la gestión de la Empresa, así como la velar por la imagen corporativa.		
Descripción detallada: Asesorar a los altos mandos a la toma de decisiones. Garantizar la correcta administración, manejo de canales o herramientas impresas o digitales, para la Comunicación interna y externa. Dar directrices para la generación de materiales e insumos comunicacionales. Definir, ejecutar y evaluar el Plan Estratégico de Comunicación Asesorar a los directivos de Quito Turismo en materia de Comunicación en el contexto político y mediático. Coordinar y mantener comunicación con representantes de medios de comunicación; de organismos gubernamentales y del sector público e instituciones empresariales y gremiales del sector turístico. Dar directrices y asegurar una buena comunicación interna en coordinación con el área de Talento Humano Atender e informar oportunamente a los ciudadanos en función de los productos y servicios que genera Quito Turismo. Asesorar y coordinar el manejo de la imagen para el posicionamiento institucional, así como la del destino turístico con las diferentes áreas de la empresa. Dirigir y definir los hitos de la información institucional y del destino turístico con los medios de comunicación. Definir y coordinar con el área de Mercadeo para la promoción y publicidad del destino turístico a nivel local, nacional e internacional Planificar e identificar los temas prioritarios, sensibles e importantes de la Empresa para comunicarlos a nivel externo. Dirigir y desarrollar contenidos editoriales para: web, redes sociales, espacios en los medios de comunicación, boletines informativos, corporativos, entre otros.		

Analizar y establecer campañas de comunicación en la modalidad Free Press y pagada para potenciar la difusión, comunicación y promoción de Quito a nivel nacional.

Dirigir y promover las relaciones públicas con los líderes de opinión y periodistas.

Coordinar los temas de comunicación, relaciones públicas y protocolo.

Supervisar y distribuir las actividades del personal a cargo.

Coordinar conjuntamente con la Dirección de Mercadeo y Promoción las campañas comunicacionales y publicitarias de la Empresa.

Planificar anualmente las estrategias comunicacionales a manejarse, conjuntamente con su equipo de Comunicación y Medios

Definir y conceptualizar el material impreso y/o digital para la promoción o difusión del destino

Coordinar el desarrollo y actualización del contenido para los canales de Quito Turismo: página web, Twitter, Facebook, Youtube, App móvil etc.

Formar parte del comité de crisis.

ANÁLISIS DE PUESTO

NIVEL DE EDUCACIÓN:

Superior

ESPECIALIDAD:

Comunicación

EXPERIENCIA:

Al menos tres años de experiencia en cargos similares.

IDIOMAS:

Inglés	100%	Otro idioma					
--------	------	-------------	--	--	--	--	--

COMPETENCIAS CARDINALES:

Trabajo en Equipo	A	Orientación al Cliente	B
Flexibilidad	A	Compromiso	A

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS:

Habilidad Mediática	A	Liderazgo	A
Cap. De Organización y Planificación	A	Orientación a resultados	B

CONOCIMIENTOS:

Ciencias de la Comunicación, Gestión Pública, Relaciones Públicas, Redacción y Estilos periodísticos, Manejo Redes Sociales, TIC's.

REQUERIMIENTO ADICIONAL:

--

Realizado por:

Aprobado por:

--	--

Talento Humano

Gerente General