



**UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

TITULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**“Diseño de un plan de comunicación integral para el Gobierno Autónomo  
Descentralizado del cantón Chambo, provincia de Chimborazo, año 2015”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTORA: Cushpa Guamán Norma del Pilar

DIRECTORA: Sevilla Galarza María Soledad, Magíster

CENTRO UNIVERSITARIO RIOBAMBA

2015

## APROBACION DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magíster  
Soledad Sevilla Galarza  
**DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado: **Diseño de un plan de comunicación integral para el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chambo, provincia de Chimborazo, año 2015**, realizado por Cushpa Guamán Norma del Pilar, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, abril de 2015

f).....

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS**

“Yo, Cushpa Guamán Norma del Pilar, declaro ser autora del presente trabajo de titulación : Diseño de un plan de comunicación integral para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo, provincia de Chimborazo, año 2015, de la Maestría en Gestión Empresarial, siendo la Magíster: María Soledad Sevilla Galarza, directora 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 Art. 88 del Estatuto Orgánico 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 de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

Firma: \_\_\_\_\_

Autora: Cushpa Guamán Norma del Pilar

Cédula: 0603851122

## DEDICATORIA

Con todo mi cariño para las personas que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

La autora

## **AGRADECIMIENTO**

En primera instancia agradezco a mis formadores, personas de gran sabiduría quienes se han esforzado por ayudarme a llegar al punto en el que me encuentro.

Sencillo no ha sido el proceso, pero gracias a las ganas de transmitirme sus conocimientos y dedicación que los ha regido, he logrado importantes objetivos como culminar el desarrollo de mi tesis con éxito y obtener una afable titulación profesional.

De igual forma un profundo agradecimiento al Magíster Soledad Sevilla, que aportó con su valioso asesoramiento en la realización del presente trabajo de Titulación.

La autora

## INDICE DE CONTENIDOS

PORTADA .....	1
APROBACION DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRIA .....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	ii
DEDICATORIA .....	iii
INDICE DE CONTENIDOS .....	v
RESUMEN.....	1
ABSTRACT .....	2
INTRODUCCION.....	3
CAPÍTULO I.....	5
EL PROBLEMA .....	5
1.1. TEMA.....	6
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	6
1.2.1. Contextualización.....	6
1.2.2. Análisis Crítico. ....	7
1.2.3. Prognosis.....	7
1.2.4. Formulación del Problema.....	8
1.2.5. Interrogantes.....	8
1.3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	8
1.4. JUSTIFICACIÓN .....	8
1.5. OBJETIVOS.....	9
1.5.1. Objetivo General .....	9
1.5.2. Objetivos Específicos .....	9
1.6. ALCANCE .....	9
1.7. HIPÓTESIS.....	10
1.8. IDENTIFICACION DE VARIABLES.....	10
1.8.1. Variable Independiente.....	10
1.8.2. Variable Dependiente.....	10
CAPÍTULO II.....	11
MARCO TEÓRICO .....	11
2.1. Plan .....	12
2.1.1. Tipos de planes.....	13

2.2. Comunicación .....	15
2.2.1 Tipos de comunicación .....	15
2.2.1.1 <i>La Comunicación Verbal.</i> .....	16
2.2.1.2 <i>Comunicación No Verbal.</i> .....	18
2.2.1.3. <i>Comunicación Gráfica.</i> .....	18
2.3. Plan de Comunicación .....	19
2.3.1. Diseño e implementación. ....	19
2.4. Plan de Comunicación Integral .....	22
2.4.1. Los retos de comunicación de hoy y los nuevos medios.....	24
2.5. Identidad corporativa .....	29
2.5.1. Los tipos de identidad corporativa .....	29
2.6. Comunicación Organizacional.....	31
2.6.1 Comunicación Organizacional Interna. ....	31
2.6.1.1 <i>Comunicación Descendente.</i> .....	31
2.6.1.2 <i>Comunicación Ascendente.</i> .....	31
2.6.1.3 <i>Comunicación Horizontal.</i> .....	32
2.6.2 Comunicación organizacional externa. ....	32
2.6.2.1 <i>Comunicación Comercial.</i> .....	32
2.6.2.2 <i>Comunicación Pública.</i> .....	32
2.7. Canales de Comunicación .....	33
2.7.1. Clasificaciones. ....	34
2.7.2 Eficiencia del Canal de Comunicación.....	35
2.7.3. Redes y canales de comunicación. ....	35
2.8. Estrategias de Comunicación.....	37
2.8.1. Principales pasos en la elaboración de una estrategia de comunicación.....	37
2.9. Tipos de Públicos.....	41
2.9.1. Público Interno.....	42
2.9.2. Público Externo.....	42
2.10. Clima Laboral.....	43
2.10.1. Componentes fundamentales del clima laboral .....	43
CAPÍTULO III.....	44
METODOLOGÍA .....	44
3.1 Tipo de Investigación.....	45
3.1.1. Descriptiva.....	45
3.1.2 Cualitativa – Descriptiva.....	45

3.2 Técnicas.....	45
3.2.1 Observación Directa. ....	45
3.2.2 Encuesta.....	45
3.3. Población y muestra .....	46
3.3.1. Población. ....	46
3.3.2. Muestra. ....	48
CAPÍTULO IV .....	49
ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	49
4.1. Análisis de la situación actual en términos de la comunicación .....	50
4.1.1. Información general de los funcionarios .....	50
4.1.2. Comunicación interna.....	55
4.1.3. Satisfacción laboral. ....	64
4.1.3. Motivación. ....	72
CAPÍTULO V .....	76
PROPUESTA.....	76
5.1. PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL.....	77
5.1.1. Estrategia. ....	77
5.1.2. Planeación. ....	80
5.1.3. Herramientas.....	78
5.1.4. Propuestas. ....	85
5.1.4.1. <i>Manual de estilo</i> .....	85
5.1.4.2. <i>Campaña de marketing interno</i> . ....	85
5.1.4.3. <i>Blog corporativo</i> .....	89
5.1.4.4. <i>Presupuesto de Plan de Comunicación Interna</i> .....	90
CONCLUSIONES .....	92
RECOMENDACIONES.....	93
BIBLIOGRAFÍA.....	94
ANEXO.....	96

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Género.....	50
Tabla 2 Edad .....	51
Tabla 3 Estado Civil .....	52
Tabla 4 Escolaridad .....	53
Tabla 5 Permanencia en la institución .....	54
Tabla 6 Nivel de relación .....	55
Tabla 7 Fluidez de comunicación.....	56
Tabla 8 Nivel de comunicación entre compañeros.....	57
Tabla 9 Dificultades laborales .....	58
Tabla 10 Toma de decisiones .....	59
Tabla 11 Frecuencia de reunión .....	60
Tabla 12 Asistencia a eventos .....	61
Tabla 13 Socialización de actividades institucionales .....	62
Tabla 14 Conocimiento de la ciudadanía de logros alcanzados.....	63
Tabla 15 Cumplimiento de políticas institucionales .....	64
Tabla 16 Acceso a herramientas en el trabajo .....	65
Tabla 17 Nivel de tareas cumplidas .....	66
Tabla 18 Aceptación de la función actual.....	67
Tabla 19 Colaboración de los compañeros .....	68
Tabla 20 Retribución del trabajo realizado .....	69
Tabla 21 Satisfacción en las actividades laborales .....	70
Tabla 22 Nivel de adaptación al trabajo .....	71
Tabla 23 Motivación en las actividades.....	72
Tabla 24 Nivel de motivación del entorno .....	73
Tabla 25 Trato justo en el trabajo.....	74
Tabla 26 Reconocimiento a logros laborales .....	75
Tabla 27 Presupuesto del Plan de Comunicación Integral .....	90

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Género.....	50
Figura 2 Edad.....	51
Figura 3 Estado Civil.....	52
Figura 4 Escolaridad.....	53
Figura 5 Permanencia en la institución.....	54
Figura 6 Nivel de relación.....	55
Figura 7 Fluidez de comunicación.....	56
Figura 8 Nivel de comunicación.....	57
Figura 9 Dificultades entre compañeros.....	58
Figura 10 Decisiones correctas.....	59
Figura 11 Frecuencia de reunión.....	60
Figura 12 Frecuencia de asistencia a eventos institucionales.....	61
Figura 13 Socialización de eventos institucionales.....	62
Figura 14 Conocimiento de logros alcanzados.....	63
Figura 15 Cumplimiento de políticas.....	64
Figura 16 Acceso a herramientas.....	65
Figura 17 Tareas cumplidas.....	66
Figura 18 Aceptación de funciones.....	67
Figura 19 Nivel de colaboración.....	68
Figura 20 Nivel de retribución.....	69
Figura 21 Nivel de satisfacción en las actividades laborales.....	70
Figura 22 Complacencia en el trabajo.....	71
Figura 23 Nivel de motivación laboral.....	72
Figura 24 Motivación del entorno laboral.....	73
Figura 25 Percepción de trato en el trabajo.....	74
Figura 26 Reconocimiento a colaboradores.....	75

## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Propósitos de la comunicación .....	16
Cuadro 2 Ventajas y desventajas del uso de la comunicación oral y escrita .....	17
Cuadro 3 ÁREA I: Servicios Generales.....	46
Cuadro 4 AREA II: Servicios Sociales.....	47
Cuadro 5 AREA III: Servicios Comunales .....	47
Cuadro 6 Objetivos estratégicos (1 año y medio - 3 años).....	80
Cuadro 7 Cronograma .....	82
Cuadro 8 Objetivos tácticos (6 meses – 1 año y medio) .....	83
Cuadro 9 Cronograma .....	84
Cuadro 10 Objetivos operativos (0 – 6 meses) .....	85
Cuadro 11 Cronograma .....	87
Cuadro 12 Listado de medios a emplear en la comunicación interna.....	78
Cuadro 13 Herramienta de retroalimentación .....	79
Cuadro 14 Herramientas a emplear en la comunicación interna en conjunto .....	79
Cuadro 15 Tipo: Impreso .....	80
Cuadro 16 Tipo: Electrónico.....	81
Cuadro 17 Tipo: audiovisual .....	82
Cuadro 18 Tipo: Telefónico.....	83
Cuadro 19 Tipo: presencial.....	83
Cuadro 20 Herramientas de retroalimentación.....	84
Cuadro 21 Herramientas a emplear en conjunto con TT.HH.....	84
Cuadro 22 Cronograma de medición de fases.....	89

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No. 1 Encuesta .....	97
----------------------------	----

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se fundamenta en la identificación institucional, el planteamiento del problema, donde se sustenta las principales razones que motivan a la elaboración de este plan, como aporte de mejora para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo.

El plan de comunicación Integral, se basa un diagnóstico del nivel de comunicación que se al interior de la institución, apoyado en herramientas de recopilación de información como es la encuesta, observación directa y análisis documental.

Una vez que se determinó las falencias en términos de comunicación, se identificó el público objetivo, el mensaje y las estrategias comunicacionales, que permitirá el cumplimiento de los objetivos propuestos orientados a mejorar las relaciones interpersonales y la imagen institucional.

Con la representación de proceso a ser implementado en la institución municipal, se procede a definir los indicadores que servirán para determinar su nivel de eficiencia y el aporte al desarrollo institucional.

**PALABRAS CLAVES:** Plan, comunicación interna, comunicación externa, público imagen institucional, satisfacción del cliente, estrategias comunicacionales, evaluación, seguimiento, eficiencia, retroalimentación.

## ABSTRACT

This research work is based on institutional identification, the approach to the problem, where the main reasons that motivate the development of this plan, as a contribution of improvement for the Government decentralized autonomous of the Chambo Canton is based.

Comprehensive communication plan, relies to a diagnosis of the level of communication that is inside the institution, supported by information gathering tools such as survey, direct observation and documentary analysis.

Once determined the shortcomings in terms of communication, we identified the target audience, message, and communication strategies, which will allow the fulfilment of the objectives oriented to improve interpersonal relationships and the institutional image.

With the representation of process to be implemented in the municipal institution, is to define the indicators that will be used to determine its level of efficiency and contribution to institutional development.

**KEY WORDS:** Plan, internal communication, external communication, public institutional image, satisfaction of the client, communication strategies, evaluation, tracking, efficiency, feedback.

## INTRODUCCION

El trabajo de investigación está enfocado al Diseño de un Plan de Comunicación Integral para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo, provincia de Chimborazo, año 2015, para mejorar los niveles de comunicación entre los funcionarios de la institución.

El presente trabajo está estructurado de la siguiente forma:

Capítulo I El problema, contiene el tema, el planteamiento del problema, delimitación, justificación, planteamiento de objetivos tanto general como específico.

Capítulo II Marco Teórico se analiza temas como que es un plan, la comunicación, Plan de Comunicación integral, identidad institucional, Comunicación organizacional, canales organizacionales, estrategias de comunicación, tipos de público y clima laboral.

Capítulo III Metodología en donde se determina el tipo de investigación y las técnicas a ser utilizadas.

Capítulo IV se analiza la información general de los funcionarios, comunicación interna, el nivel de satisfacción laboral, el nivel de motivación y se establece conclusiones.

Capítulo V se detalla la propuesta del Plan de Comunicación Integral que contiene estrategias, planeación, herramientas que se utiliza para la implementación del mismo.

Como parte final las conclusiones resultado del trabajo investigativo y las correspondientes recomendaciones

El Plan Integral tiene la finalidad de crear una comunicación efectiva, impulsando un mejor clima laboral que genere la satisfacción de los colaboradores, así como de los estudiantes, proyectándose a construir y afianzar una imagen sólida, transparente y posicionada en el entorno educativo, la fidelización de sus clientes, sean estos internos o externos y el reconocimiento a nivel local.

El Plan de Comunicación Integral para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo constituye una herramienta de gestión para la toma de decisiones, donde el monitoreo de las actividades desarrolladas será un factor decisivo, para determinar la

eficiencia de su implementación y poder tomar las acciones preventivas y correctivas según el caso y realizar la correspondiente retroalimentación.

La obtención de la información se aplicó el método inductivo deductivo que se apoyó en la técnica de la encuesta que se entregó a cada uno de los funcionarios de la institución municipal.

**CAPÍTULO I**  
**EL PROBLEMA**

## **1.1. TEMA**

“DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON CHAMBO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, AÑO 2015”

## **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Gobierno Autónomo Descentralizado de Chambo no cuenta con parroquias rurales, pero desde el punto de vista territorial existen áreas relativamente homogéneas que podrían tomarse en cuenta como posibles y futuras parroquias. Desde sus inicios el gobierno municipal no consideró necesario la creación de una Unidad de Comunicación, por lo tanto no existe elementos y canales abiertos a las inquietudes de la ciudadanía.

Las acciones realizadas por el vocero del Gobierno Municipal ha sido muy limitada, ya que se ha subestimado la importancia de mantener una relación permanente entre los usuarios internos como externos, esto ha conllevado a que los habitantes desconozcan aspectos importantes que ha realizado la entidad.

En la actualidad la única herramienta tecnológica utilizada por la institución como herramienta de comunicación con los usuarios es una página web cuya estructura es muy sencilla y carece de elementos que permita una interrelación más apropiada, en el mismo carece de información de carácter turístico, económico y otros factores que permita conocer el desarrollo del cantón.

De ahí la necesidad de la creación de una Unidad de Comunicación en el municipio de Chambo, que facilite un adecuado proceso a través estrategias plasmadas en Planes de Comunicación integrales, que admita una fluida información hacia la entidad y la respuesta oportuna de la misma a los usuarios, logrando de esta forma mejorar la imagen institucional.

### **1.2.1. Contextualización.**

Desde el punto de vista social, la institución demostrará un mejoramiento de los procesos de comunicación tanto interna como externa, que incidirá en la calidad del resultado, lo que representará una mejor imagen de la institución ante la comunidad y su visión de entidad pública.

La investigación se considera de gran importancia, debido a que los resultados proporcionarán una información clara y precisa de los aspectos más relevantes en la responsabilidad social de una buena gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chambo.

Lo expuesto anteriormente, se hace necesario que el GAD cuente con un Plan de Comunicación Integral para mejorar la fluidez de información tanto interna como externa con el fin de facilitar el desempeño de la institución. De igual forma, la investigación proporciona, conceptos y herramientas que le permiten conocer la realidad en cuanto a al diseño de un Plan de Comunicación Integral y tener un documento de respaldo a posibles investigaciones que se lleven a futuro referentes al tema de investigación planteado.

### **1.2.2. Análisis Crítico.**

En los tiempos actuales en nuestro país las nuevas formas de comunicación se desarrollan de manera más participativa gracias a los diferentes medios sociales. Estar cerca de las personas es uno de los objetivos de la comunicación de las instituciones públicas de manera especial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, por ende tienen la obligación de comunicar y publicitar información sobre los servicios desarrollados en ellas. Es decir, las instituciones públicas no pueden desarrollarse adecuadamente sin la comunicación tanto interna como externa. La concepción de la comunicación se entiende como el pilar fundamental, es como un vehículo para la información pública, por ello es importante y trascendencia el aporte de la comunicación integral en la aportación de valor a la gestión de una institución pública. Un gobierno autónomo descentralizado necesita una interacción de buenas políticas y compromisos junto con adecuadas estrategias de comunicación que sean claras y directas. Por ende surge una necesidad de desarrollar un proyecto comunicativo integral. El diseño de un plan de comunicación integral debe contener actividades a desarrollarse y sobre todo aquellas que han de informar la gestión realizada por la administración de Gobierno Autónomo Descentralizado.

### **1.2.3. Prognosis.**

Al no existir un Plan de Comunicación Integral esto ha originado que los problemas existentes no se puedan solucionar en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chambo, este inconveniente al no ser superado podría considerarse como degradación paulatina de la actividad pública, que conllevaría a que la imagen institucional sea captada de una manera negativa, este problema reducirá la calidad de los servicios que brinda la institución.

#### **1.2.4. Formulación del Problema.**

¿Cómo incide la no utilización de un plan de comunicación integral en las actividades del gobierno autónomo descentralizado del cantón Chambo de la provincia de Chimborazo?

#### **1.2.5. Interrogantes.**

- ¿Existe en la institución una alternativa de solución a la problemática de la falta de un Plan de Comunicación Integral?
- ¿Cuál es el nivel de comunicación tanto interno como externo?
- ¿Qué instrumentos utiliza la institución para llevar a cabo la comunicación?

### **1.3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

**Delimitación especial:** La investigación se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo, provincia de Chimborazo

**Delimitación temporal:** El trabajo de investigación se realizó desde el mes de diciembre del año 2014, hasta de febrero del año 2015

**Unidades de observación:**

- Funcionarios de los distintas áreas
- Usuarios del GAD

### **1.4. JUSTIFICACIÓN**

Una de las razones importantes por las que se ha escogido el diseño de un Plan de Comunicación Integral para el Gobierno Municipal del cantón Chambo es porque se pretende lograr una mayor coherencia entre el posicionamiento de la imagen institucional y como la perciben la ciudadanía del cantón.

El presente plan pretende incorporar todos los procesos de la planificación que integran las actividades comunicativas de la institución. Por lo tanto será importante especificar las etapas que se va a seguir; en primer lugar se deberá definir los públicos, a continuación se planteará los objetivos de comunicación, será necesario fijar el presupuesto, definir el

contenido del mensaje institucional, establecer las formas de comunicación de la institución, seleccionar el mix de actividades y medios de comunicación, ejecutar el plan de comunicación y finalmente evaluar el plan.

Como parte de las estrategias a plantearse está el insertar nuevas formas de promoción y publicidad que están apoyadas con el marketing digital, los mismos que mejorarán el radio de acción de la información interna y externa, fluir adecuadamente los canales de comunicación, logrando de esta forma optimizar tiempos y recursos.

## **1.5. OBJETIVOS**

### **1.5.1. Objetivo General**

Diseñar un Plan de Comunicación Integral para el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chambo mediante el diseño de estrategias que permita fortalecer la comunicación interna y externa.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Desarrollar un marco teórico que permita orientar la investigación
- Determinar la situación actual del GAD en cómo se desarrolla la comunicación interna y externa.
- Proponer estrategias de comunicación integral
- Diseñar las herramientas que permitan evaluar la implementación del Plan de Comunicación Integral

## **1.6. ALCANCE**

El diseño de un Plan de Comunicación Integral contiene objetivos, principios y técnicas de comunicación adecuadas, como primer paso se realizó un análisis adecuado y se planteó estrategias, para ello fue necesario identificar el tipo de información, tipo de canales que se utilizan y los interlocutores que intervienen que el proceso interno y externo a fin de lograr de forma eficaz la emisión y recepción del mensaje, por lo tanto fue necesario implementar nuevas formas de comunicación digital, herramientas que no son utilizadas por la Gobierno Municipal del cantón Chambo. El presente trabajo cubre las diferentes áreas administrativas, financieras y los usuarios externos, en este caso la ciudadanía en general.

## **1.7. HIPÓTESIS**

¿El diseño de un Plan de Comunicación Integral para el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chambo, permitirá fortalecer la comunicación interna y externa?

## **1.8. IDENTIFICACION DE VARIABLES**

### **1.8.1. Variable Independiente**

Plan de Comunicación Integral

### **1.8.2. Variable Dependiente.**

Fortalecimiento de la comunicación interna y externa

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## 2.1. Plan

Según (definición abc, 2007) un plan es ante todo la consecuencia de una idea, generalmente y en función de lograr una óptima organización, adoptará la forma de un documento escrito en el cual se plasmará dicha idea acompañada de las metas, estrategias, tácticas, directrices y políticas a seguir en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se usarán para alcanzar los fines propuestos y que fueron la motivación del plan. El recurso de escribirlo en una hoja o tipiar en la computadora evitará olvidos, pérdidas u otras cuestiones que atenten contra la continuación del proyecto.

En tanto, el plan también se caracteriza por su dinamismo, ya que un plan no resulta ser un instrumento estático y sin movimiento, por el contrario, siempre estará al pendiente y al tanto de las modificaciones que sean necesarias hacerle en función de los resultados que se vayan obteniendo.

Resulta muy común y una herramienta de gran utilidad para las futuras empresas, que antes de convertirse en tales, echen mano del llamado plan de empresa para posicionarse y ver si es viable y rentable la iniciativa que proponen en el mediano y largo plazo. Con esto lo que se hace es evitar gastos innecesarios o pérdidas de tiempo en proyectos que capaz no tengan sentido y lo más importante: permite tener controlado el negocio que se quiera hacer respecto del tan temido fracaso.

Además, el plan permite que sus organizadores reflexionen acerca de la idea inicial, busquen las mejores alternativas y den forma a un discurso coherente que será el que finalmente y llegado el caso, sea la llave del éxito de la empresa, porque el plan también actuará así, como una especie de carta de presentación de la misma para que en los tiempos iniciales se acerquen los inversionistas o bien los futuros y posibles socios y clientes.

Entre los elementos esenciales que debe contemplar cualquier plan de empresa se cuentan: caracterizar y diferenciar el producto o servicio que se ofrecerá, el currículum de los responsables, incluyendo estudios y habilidades de las personas que integrarán la empresa, un análisis del mercado en el cual deberá competir, la operativa con la que contará, la previsión financiera y los mecanismos de financiación.

### 2.1.1. Tipos de planes.

Los planes son obtenidos a partir de ideas y programas. El objetivo de un plan es organizar, programar y prever. Para ello deben determinarse los objetivos, el medio, la forma, el lugar y quien lo llevará a cabo.

Los planes pueden ser clasificados en:

**Planes operativos:** es diseñado con el fin de determinar con anterioridad cual es el rol particular de cada individuo en las unidades operacionales donde trabajará. Algunas cuestiones remarcables de este tipo de planes son:

1. Son llevadas a cabo y dirigidas por jefes que no se hallan en las cúpulas jerárquicas de las instituciones donde serán llevadas a cabo.
2. Las reglas y métodos son determinados de manera muy minuciosa. Además deben ser respetados indiscutiblemente.
3. Respeta las orientaciones dadas por los planes tácticos y estratégicos.
4. Su propósito principal es la búsqueda de eficiencia.
5. Estos planes son diseñados para ser ejecutados en lapsos de tiempo más bien cortos.

**Planes tácticos:** este tipo de planificación recurre a la planeación estratégica como base. Estos están destinados a trabajar sobre temas relacionados a los principales departamentos o áreas de las organizaciones. Además se encarga de garantizar el mejor uso de los recursos y su optimización, sobre todo aquellos que serán utilizados para alcanzar las metas determinadas.

Estos planes se diferencian de los estratégicos por una cuestión de tiempo. Cuando haya una mayor utilización de tiempo la planificación será más estratégica que táctica. Es por ello que si el plan se encuentra orientado a un determinado sector o producto será táctico. Pero si la planificación es orientada hacia la empresa en su totalidad será estratégica.

Algunas características de los planes tácticos son:

1. Son llevados a cabo y dirigidos por los empresarios que tenga un rango medio en la jerarquía de la institución.
2. La base de sus lineamientos será el de los planes estratégicos.
3. La información que será tratada será tanto interna como externa.
4. Intenta coordinar recursos y las grandes áreas organizativas.

5. Su objetivo principal es alcanzar tanto la eficacia como la efectividad

**Planes estratégicos:** se encuentra orientada a metas que competen a una determinada institución o empresa. Intentará determinar cuáles son los parámetros de orientación y las limitaciones. Para ello se establecen cuáles son los propósitos, los recursos que se emplearán y cuáles serán guías a la hora de administrar los mismos. La empresa o institución es tratada como un todo, no serán diferenciadas sus áreas o sectores.

Algunas cuestiones importantes para remarcar sobre éstos son:

1. Estos planes son llevados a cabo y guiados por aquellas personas que se hallan en las cúpulas jerárquicas de la institución,
2. La información manejada suele ser ajena a la organización.
3. Los lineamientos que regirán a toda la institución serán determinados en este tipo de planes, es decir que es el plan original. A partir de este surgirán los demás, que tratarán temas o cuestiones más reducidas o específicas.
4. Estas planificaciones son realizadas para ser aplicadas en largos lapsos de tiempo.
5. Su objetivo principal es hallar efectividad.
6. Las guías que determina no son detalladas ni minuciosas, son más bien generales.
7. Son planificados sin poseer certezas.

Extraído el 05 de junio de 2015 de: <http://www.tiposde.org/cotidianos/678-planes/#ixzz3dKRQ5rIX>

#### **Aporte personal:**

La planificación es el primer elemento del proceso administrativo que es una herramienta que sirve con guía de las diferentes actividades que se debe realizar dentro de la institución, en donde se detalla las estrategias, las actividades, se debe especificar los recursos económicos, materiales, tecnológicos, también es necesario definir él y los responsables de ejecutar la planificación, es importante instituir los tiempos en que se va a ejecutar. Todo esto conlleva a lograr los objetivos institucionales propuestas en el Plan Operativo anual que está enmarcado con la filosofía de la institución que en este caso es el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo es el de servir a la comunidad de acuerdo a los lineamientos establecidos en la ley.

## 2.2. Comunicación

La **comunicación** es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos (Thompson, Iván, 2008).

Diremos que la *comunicación*:

1. Es un proceso que incluye los siguientes pasos: a) el deseo de un emisor de transmitir un mensaje a un receptor, b) la codificación de ese mensaje para que sea comprensible, c) el envío del mensaje mediante un canal, d) la recepción y decodificación del mensaje por parte del receptor, y e) la respuesta o retroalimentación del receptor al emisor.
2. Está conformada por un emisor y un receptor que están predispuestos a enviar y/o recibir un mensaje entre ellos.
3. Es un medio que establece una conexión entre el emisor y el receptor en un momento dado y en un espacio físico o virtual determinado.
4. Es utilizada para transmitir, intercambiar o compartir mensajes. Por tanto, puede ser un proceso dinámico de ida y vuelta entre el emisor y el receptor o solamente una transmisión del emisor al receptor.
5. Hace que las ideas, información o significados que son comprensibles tanto para el emisor como para el receptor fluya entre ambos.

### 2.2.1 Tipos de comunicación

Diariamente nos comunicamos de manera ordenada, con intención, involuntariamente, con gestos o palabras. Nos comunicamos en distintos ámbitos y de distintas maneras, expresando sentimientos, deseos, opiniones, etc.

La comunicación es uno de los procesos más importantes y complejos que lleva a cabo el ser humano. Por ello es importante tomar conciencia y asumir el control de lo que comunicamos para ser eficientes y obtener el máximo de las personas y las situaciones.

Se estima que más de un 60% de nuestras actividades diarias involucran alguna forma de comunicación:

- 6% lo dedicamos a escribir
- 11% a leer,
- 21% a hablar, y

- 30% a escuchar.

De acuerdo a (Héctor, 2010) indica que la comunicación es el proceso para la transferencia de mensajes (ideas o emociones) mediante signos comunes entre emisor y receptor, con una reacción o efecto determinado. La comunicación abarca ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores; es un puente entre las personas.

Así, la comunicación tiene dos propósitos principales:

**Cuadro 1 Propósitos de la comunicación**

	<b>Propósitos</b>	<b>Ejemplos</b>
Informativo	Proporciona datos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesión de clases.</li> <li>• Noticiero.</li> <li>• Anuncio publicitario.</li> </ul>
Emocional	Trasmite sentimientos y emociones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarjetas de felicitación.</li> <li>• Cartas personales.</li> </ul>

**Fuente:** www.cce.org

**Elaborado por:** Pilar Cushpa Guamán

Es importante mencionar que la forma de comunicarnos está cambiando, y que los avances tecnológicos, y en particular en materia de informática, nos hace suponer que mucha de nuestra comunicación se encontrará fincada en redes como la Internet. Llevándonos a la eficiencia en el proceso. Esto no implica que la red reemplazará a los medios existentes, sino solamente los redefinirá, llevándolos a la diversificación y a buscar nuevas formas creativas de incorporarse a los avances.

Sin embargo hay elementos de la comunicación básica e indispensable que independientemente de la tecnología se encuentran presentes, y solamente se adaptan a ella. Cómo se revisará en el resto de la unidad.

Los tipos de comunicación son: verbal, no verbal y gráfica.

### **2.2.1.1 La Comunicación Verbal.**

Se refiere a la comunicación que se vale de la palabra para dar el mensaje, es la principal forma de comunicación que se utiliza. Puede ser oral o escrita. Por ejemplo: Conversaciones, juntas, entrevistas, memorandos, cartas, tablero de avisos, correo electrónico, páginas de internet etc.

**Cuadro 2 Ventajas y desventajas del uso de la comunicación oral y escrita**

<b>Comunicación</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<b>Oral</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es más rápida</li> <li>• Existe retroalimentación</li> <li>• Proporciona mayor cantidad de información en menos tiempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe un elevado potencial de distorsión</li> <li>• El riesgo de interpretación personal es mayor.</li> </ul>
<b>Escrita</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe un registro de la comunicación permanente, tangible y verificable.</li> <li>• El contenido del mensaje es más riguroso y preciso, lógico y claro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consume más tiempo</li> <li>• Carece de retroalimentación inmediata</li> <li>• No existe seguridad de la recepción ni de la interpretación.</li> </ul>

**Fuente:** www.cce.org

**Elaborado por:** Pilar Cushpa Guamán

Independientemente del tipo de comunicación que se lleve a cabo es importante tomar en cuenta las palabras, el significado que les damos, el contexto en que se utilizan, y los estímulos sociales que existen. Por ejemplo en España, decir a una mujer que parece una vasca es aludir a su belleza, en América Latina, a quien le digamos vasca la insultamos asociando su cara con el vómito.

Para que la comunicación sea efectiva se requiere que esta sea precisa, clara y bidireccional.

El lenguaje escrito o hablado puede ser confuso. Cada uno puede tener una interpretación personal de los símbolos utilizados en la comunicación, por esto es importante:

- Conocer el tema del que se está hablando.
- Reunir hechos esenciales
- Ser específico

- Organizar las ideas y pensamientos.

### **2.2.1.2 Comunicación No Verbal.**

Podemos comunicar sin pronunciar palabras, sin escribir cosa alguna. Las acciones son actividades de comunicación no verbal que tienen igual importancia que la palabra y las ilustraciones.

Puede ser por medio del movimiento corporal (postura, gestos, ademanes), la proxémica (uso físico de los espacios), etc.

La comunicación no verbal incluye expresiones faciales, tono de voz, patrones de contacto, movimientos, diferencias culturales, etc. En la comunicación no verbal se incluyen tanto las acciones que se realizan como las que dejan de realizarse. Así, un apretón de manos fuerte, o llegar tarde todos los días al trabajo son también comunicación.

En las organizaciones, la comunicación no verbal se da por las asignaciones de espacios físicos, la manera en que se sienta la gente en las juntas, la forma como se visten, etc.

### **2.2.1.3. Comunicación Gráfica.**

La comunicación gráfica y las ilustraciones son complemento para la comunicación de tipo verbal, se refiere a los apoyos gráficos que se utilizan tanto para apoyar un mensaje como para transmitir una idea completa.

Las organizaciones utilizan diagramas de avance, mapas, logotipos, iconos y otro tipo de gráficos para complementar la actividad de comunicación. Es importante combinar las ilustraciones con palabras bien seleccionadas para lograr el éxito de la comunicación.

De igual manera, las fotografías, pinturas y similares obras de arte tienen una función de comunicar por sí mismas, por medio de la imagen que transmiten.

Extraído el 12 de junio de 2015 de [http://www.cca.org.mx/lideres/cursos/redaccion/comunicacion/contenido\\_tiposcom.htm](http://www.cca.org.mx/lideres/cursos/redaccion/comunicacion/contenido_tiposcom.htm)

### **Aporte personal**

El hombre y la mujer son seres sociales que no pueden vivir en solitario, la condición humana impulsa a la convivencia, que obliga a pensar en el otro ser humano a aceptarlo y a respetarlo.

Para ser humanos en toda la expresión de la palabra debemos vivir con los humanos. El estar presentes en el mundo es comenzar a vivir en sociedad. La sociedad está constantemente ofreciendo información, impone tareas, seduce, sirve y exige servirla. Por lo tanto no es posible desentenderse de ella.

Es necesario aprender a vivir con los demás, saber acoger y sobre todo desarrollar una adecuada comunicación la misma que es un elemento esencial para el desarrollo de una sociedad. A través de la comunicación la sociedad tiene como finalidad, promover y ampliar relaciones interpersonales entre los miembros de ella, para poder tener un intercambio de vidas.

### **2.3. Plan de Comunicación**

De acuerdo a (Morelo. Hermosilo, 2005) El Plan de Comunicación permite que la comunicación desarrollada por la entidad responda a criterios profesionales, a una metodología y un planteamiento estratégico y no sea simplemente una serie de acciones inconexas. Supone saber de antemano lo que se pretende y cómo se piensa conseguirlo.

Los propósitos fundamentales de un programa de esta índole son:

- Fundamentar y favorecer la toma de decisiones con respecto a la comunicación.
- Eliminar posibles disonancias entre imagen deseada, proyectada y percibida.
- Optimizar la gestión estratégica de la imagen y la comunicación.
- Potenciar y/o inducir a una valoración positiva de la entidad y de sus proyectos por parte de sus públicos prioritarios.
- Fijar el orden de prioridades comunicativas.
- Favorecer la presencia mediática de los proyectos de la organización.

#### **2.3.1. Diseño e implementación.**

La metodología que se aplica para elaborar el Plan permite establecer, tal como se aborda en detalle más adelante:

- Objetivos corporativos en cuestiones de comunicación.
- Públicos (prioritarios y secundarios) a los que idealmente habría que dirigirse para alcanzar las metas planteadas.
- Mensajes básicos e ideas que habría que transmitir a cada público objetivo.

- Estrategias clave para alcanzar los objetivos.
- Actividades concretas que habría que realizar a corto, medio y largo plazo.
- Plazos estimados para desarrollarlas (cronograma).
- Gastos que supondrían (presupuesto).

Además, el Plan debería contemplar la realización de un seguimiento de la labor desarrollada, expresada en la evaluación (cuantitativa y cualitativa) periódica por ejemplo, cada tres meses de la eficacia global de las acciones de comunicación emprendidas. Así mismo, se contrastarían los objetivos propuestos con los alcanzados, para conocer su grado de cumplimiento.

### **FASE 1: INVESTIGACIÓN (AUDIT DE IMAGEN Y COMUNICACIÓN)**

El primer paso en la elaboración de un Plan de Comunicación es obtener información relevante sobre la imagen de la entidad en cuestión y de todos aquellos aspectos que pueden afectarla.

En esta fase inicial de trabajo, se trata de delimitar las imágenes deseada, proyectada y percibida de la organización y establecer el grado de correlación existente entre ellas.

La auditoría de imagen y comunicación constituye una herramienta de investigación fundamental, un paso previo a la implantación de procesos de comunicación estratégicos en momentos y/o procesos coyunturales (implantación en un nuevo entorno, situaciones críticas, búsqueda de un nuevo posicionamiento...).

Recopilación de información. Además de consultar documentación (informes de resultados, evaluación de proyectos, estudios sectoriales, material institucional, etc.), para establecer el diagnóstico de la situación de partida de una organización se recurre a fuentes directas de índole interna (directivos, mandos intermedios, personal de base) y externa (accionistas, clientes, proveedores, líderes de opinión, medios de comunicación...).

Las entrevistas personales con miembros representativos de la organización son muy reveladoras, especialmente, a la hora de indagar sobre su funcionamiento interno. Esta técnica de estudio también es eficaz para detectar corrientes internas de opinión.

Por su parte, la investigación a través de fuentes externas proporciona datos de primera mano sobre aspectos tales como la naturaleza (positiva o negativa) de la predisposición pública hacia la compañía o entidad, el modo en que ésta es percibida por sus grupos de interés y el tratamiento informativo que le dispensan los profesionales de la comunicación.

Análisis de la información. Supone estudiar, contrastar y sacar conclusiones (cuantitativas y cualitativas) sobre el alcance de las opiniones vertidas y los datos recogidos.

La fase de diagnóstico concluye con la determinación de las necesidades de comunicación de la entidad; es el punto de partida de todo plan estratégico de comunicación.

## **FASE 2: EL PLAN, PASO A PASO**

El Plan de Comunicación consta de los siguientes apartados:

- 1. Descripción de la situación.** Es la introducción al Plan de Comunicación, por lo que expone sumariamente las principales conclusiones del proceso de investigación y análisis, describiendo la situación de la institución y señalando los aspectos de imagen y comunicación prioritarios.
- 2. Objetivos de comunicación.** Son los fines que se pretenden lograr con el Plan de Comunicación. Por lo general se establece un objetivo general que se ramifica en un grupo de metas de carácter específico, que cubren distintas áreas de la organización.
- 3. Determinación de públicos objetivo.** Son los grupos de interés de la entidad. Su determinación se convierte, después de la fase de investigación, en el primer paso de toda planificación, junto con la definición de los objetivos. Establecidos los públicos con los que hay que comunicar, la tarea de determinar estrategias se ve facilitada.  
Al delimitar públicos, es recomendable considerar todos aquellos grupos a los que idealmente habría que dirigirse. Igualmente aconsejable resulta establecer prioridades y dejar en segundo término públicos considerados como secundarios (ya que razones económicas o de otra índole podrían exigir actuaciones selectivas).
- 4. Estrategias de comunicación.** Expresan el cómo se pretenden alcanzar los fines del plan. Describen, de forma general, las actividades que se detallarán en una fase posterior, pero no las concretan. Se formulan estrategias para cada uno de los objetivos de comunicación previstos.

5. **Mensajes básicos o clave.** Mensajes fundamentales por grupos de interés. Se trata de enfocar la idea clave que estará presente en todas las actividades de comunicación que se lleven a la práctica.
6. **Acciones recomendadas.** Son esas actividades concretas en que se materializarán las estrategias. Al igual que los públicos objetivos, deben ordenarse según su importancia o envergadura, o con un criterio cronológico.
7. **Calendario.** Fechas de implementación previstas para cada una de las actividades de comunicación. Es aconsejable plasmarlas esquemáticamente en una sola hoja, de modo que a simple vista se obtenga una visión completa de plazos y acciones.
8. **Presupuesto.** Supone una estimación en detalle de los costes asociados a la implementación del Plan de Comunicación.

Por lo general, incluye todas las partidas relacionadas con cada acción, por pequeñas que éstas sean (honorarios de asesores externos; gastos de imprenta y papelería; una reserva para gastos administrativos, etc.).

#### **Aporte personal:**

Toda institución debe considerar un horizonte temporal para proyectarse en un futuro, de ahí la importancia del Plan de Comunicación en donde se debe plantear los criterios básicos tanto de la Comunicación Externa como de la Interna, durante un período previamente establecido.

Durante el desarrollo del Plan de Comunicación este se constituye en el instrumento que compila los criterios, políticas y estrategias de comunicación de la institución que debe ser formulada correctamente ayudará a potencializar imagen institucional.

Esencialmente, un plan estratégico de comunicación arroja beneficios como es mejor la capacidad de realizar una gestión más eficiente, optimizando el talento humano y los recursos materiales.

#### **2.4. Plan de Comunicación Integral**

Una organización que planifique su comunicación puede potenciar considerablemente sus objetivos comerciales, corporativos, institucionales o sociales. Planificar los mensajes y los procedimientos de contacto es tan lógico como planificar los recursos financieros, técnicos o humanos. No obstante, esta tarea ha sido la última en incorporarse a la gestión,

de hecho los responsables de hacerlo son en muchos casos los directivos más recientemente incorporados al equipo directivo. (Ministerio de Educación del Gobierno de España, 2008)

El ***plan de comunicación integral*** aplica cinco etapas:

1. Investigar para disponer de la información necesaria.
2. Crear el plan estratégico de comunicación para un período de tiempo determinado.
3. Programar las acciones necesarias para llevar a cabo el plan.
4. Ejecutar las acciones en el orden programado.
5. Controlar el plan y evaluar el resultado.

El eje de la comunicación de cualquier organización está construido a partir de los públicos a los que se dirige. Seguramente estás pensando en los usuarios o en los consumidores. Desde luego éstos son una prioridad para la empresa, pero, si miras un poco mejor, verás que existen otras personas o empresas con las que también se relaciona. Aunque no sean los que compran el producto, servicio o idea final, lo que ellos opinen de la empresa puede ser decisivo.

Se trata de elaborar un plan que comunique con los diferentes públicos de la empresa o con los que se consideren prioritarios en el próximo período de tiempo. El punto de partida de este plan es, pues, la identificación de los públicos internos y externos (colaboradores, accionistas e inversores, usuarios, proveedores y distribuidores, entidades públicas, formadores de opinión) y la recogida de información sobre ellos. Además es conveniente realizar un análisis de imagen que nos permita conocer los valores corporativos, analizar la cultura corporativa y hacer un diagnóstico de su imagen interna, externa e intencional, así como de su comunicación y realidad corporativas.

A partir de esta información se crea el *plan estratégico de comunicación*, normalmente anual, que debe apoyarse en la política de comunicación e imagen de la compañía. Este plan establece los objetivos de comunicación, los públicos con los que se va comunicar y la estrategia a seguir con cada uno de ellos. Consecuentemente se programan acciones concretas para hacer llegar los mensajes, sean interpersonales (encuentros de los directivos con líderes de opinión, representantes del mismo o distintos sectores), masivas (publicidad o creación de noticias) o no masivas (participación en ferias, congresos, envío selectivo de memorias, dossieres informativos)

Un plan estratégico de comunicación integra diferentes programas de acción que van poniéndose en marcha de forma coordinada para aumentar el efecto buscado. Todo ello se lleva a cabo tratando de cumplir el calendario del plan *otiming*, en ocasiones complejo ya que es frecuente estar elaborando y lanzando acciones simultáneas con diferentes públicos.

El control de los procesos y la medición de resultados permiten el ajuste y la corrección de posteriores planes.

#### **2.4.1. Los retos de comunicación de hoy y los nuevos medios.**

Según (Rodríguez Gómez, 2010) en el mundo publicitario se hace cada día más complejo, dado principalmente por la proliferación de medios, las nuevas tecnologías, las profundas estrategias de segmentación en donde las marcas quieren cada vez llegar a grupos objetivos más finos en donde se combinan estilos de vida en un mundo en donde cada vez existen mayor cantidad de formas de entretenimiento, variedad de gustos y eliminación de barreras geográficas.

Cada día se hace más importante entender el consumidor en 360 grados para poder impactarlo en forma relevante.

Las razones por las que se debe investigar la efectividad de las acciones publicitarias son fundamentalmente las siguientes:

- Por su alta inversión que demanda, es necesario saber si sus resultados compensan los costos asumidos, ya que no se puede medir en resultados inmediatos de ventas.
- Si los mensajes llegan a los consumidores a quienes van dirigidos y si están siendo aceptados en buen índice o rechazados.
- La publicidad siempre debe ser rentable porque de lo contrario no tendría objeto gastar dinero sin buenos resultados.
- Una buena campaña publicitaria tiene como objeto positivo impulsar a los consumidores a comprar y a asegurar la demanda del producto. La investigación publicitaria es la única manera de saber que su eficiencia se está dando. Al ejercer con suficiente cuidado estas acciones tendientes a orientar bien las actividades de Publicidad y Promoción, la empresa no puede escapar a la necesidad de asignar suficiente presupuesto al apoyo publicitario que va a fortalecer las actividades de ventas y la demanda continua del producto.

A principios de siglo la publicidad se realizaba en muy pocos medios:

- Punto de venta
- Empaques
- Periódicos
- Cine
- Boca a boca
- Publicidad Exterior

Posteriormente aparecieron medios como:

**La radio:** Las familias se agrupan alrededor de la radio y la publicidad igualmente a emitir mensajes a través de este medio. En Colombia se convierte en un fenómeno creando grandes vínculos con los consumidores.

A mediados de siglo aparece

- La Televisión
- Y comienza a ser importante elementos de comunicación como el correo directo y el tele marketing

La TV se convierte en el principal canal para llevar mensajes publicitarios a todo el mundo contribuyendo a crear las más marcas que hoy conocemos. Comienzan los programas en vivo y las marcas a patrocinar los mismos. A partir de ese día, el televisor se convirtió en un compañero insustituible de los colombianos de todos los estratos.

Las primeras imágenes en movimiento que se proyectaron eran en blanco y negro, posteriormente llegó el color que dio vida a la pantalla.

Poco a poco fue creciendo la audiencia y se convierte en una herramienta básica de comunicación para las marcas, esto hace que crezcan las inversiones publicitarias, las agencias de publicidad y en general las marcas masivas a lo largo de todo el mundo.

Esto hace muy importante la evaluación de las campañas para de alguna forma predecirse impacto real en los consumidores objetivos. Adicionalmente se comienzan medir las campañas publicitarias en forma sistemática midiendo el impacto de las mismas en el momento de estar al aire.

La investigación de medios acompaña el fenómeno de la Televisión y comienzan a medirse la audiencia a través de empresas como Nielsen en los Estados Unidos y en América Latina en donde se hace muy importante entender el porcentaje y número de personas a ser

impactadas a través de una campaña en búsqueda de cumplir con objetivos de alcance y frecuencia.

En los años ochenta aparecen

Internet, rompiendo las barreras geográficas, este medio se popularizó en una forma muy rápida, nace el correo electrónico y por ende el e-marketing como herramienta de comunicación.

En los años noventa aparecen nuevos medios electrónicos en especial los medios móviles como los teléfonos celulares o las PDAs

Adicionalmente se vuelve más complejo el uso de los medios exteriores, se vuelve muy importante el mobiliario urbano, y la publicidad en los lugares de afluencia de los consumidores o clientes.

El Cine comienza a crecer como vehículo demostrando ser un medio muy eficaz al comunicar mensajes a una audiencia cautiva, esto se da principalmente por el crecimiento de los complejos cinematográficos en todo el mundo en donde marcas como Coca Cola y Pepsi se pelean por lograr la supremacía en este medio publicitario. Los grandes formatos con comerciales de 60 segundos son la clave para maximizar el impacto en las salas cinematográficas.

Cada día aparecen nuevas formas de comunicarse con el consumidor a través de múltiples medios cercanos a la vida de los consumidores en todo el mundo.

Aparecen nuevas formas de publicidad exterior en la calle, los puntos de venta, los puntos de consumo, la tecnología muestra nuevas formas a través blogs, podcasting, redes. Se crean comunidades virtuales en todas partes del mundo con códigos de comunicación sin fronteras basados en intereses comunes alrededor de un hobby, personajes famosos, intereses profesionales y científicos y deportes entre otros.

Cada día la saturación publicitaria es mayor, y cada vez el consumidor consciente o inconscientemente es más selectivo en los mensajes que recibe.

La tecnología hace que los anunciantes puedan emitir mensajes sin barreras geográficas, étnicas o culturales. Aparece la convergencia a través de Internet en donde los consumidores en un solo lugar tienen acceso a revistas, prensa, cine, TV, video por demanda, música, radio, chats, blogs entre muchos otros medios.

El reto en comunicación es entrar a este nuevo mundo, entendiendo este nuevo consumidor multimedios, multi tecnologías. Es ir mucho más allá de los medios masivos tradicionales, es entrar en la vida de los consumidores, es conocerlos, entender cómo se relacionan con la publicidad y el significado de la misma en sus vidas, y de esta manera poder medir el impacto tanto cualitativo como cuantitativo y de alguna forma determina ROI (Retorno en las inversiones) basados en la verdadera experiencia del consumidor con las marcas.

¿Estamos listos para hacer estrategias de canales de comunicación en el nuevo entorno?

El mundo de los medios es cada día más dinámico y los cambios cada día ocurren de forma más rápida. La tecnología y los cambios en el consumidor hacen cada día más compleja la tarea estratégica en la realización de planes de medios.

Nuevos formatos nos invaden: Podcast, blogs, redes sociales, comunidades, juegos, periódicos gratuitos, TV, radio, prensa y revistas por Internet, TV móvil.

Adicionalmente vemos grandes cambios que vienen ocurriendo y acelerando este cambio

- Nuevos canales de TV y la entrada de la TV Digital seguramente cambiarán los hábitos de consumo de este importante medio
- Fortalecimiento de la TV Cerrada creciendo en forma acelerada su penetración y participación en el mercado
- Los periódicos Gratuitos
- Integración ATL- BTL
- La publicidad en la calle a través de infinidad de formatos
- Penetración de la banda ancha y el crecimiento acelerado de los estándares de velocidad de la misma, aceleran la convergencia de los diferentes medios gracias a la tecnología.

Esto hace que cada día sea más importante el conocimiento del consumidor, sus movimientos, sus hábitos de entretenimiento, lugares donde busca información, amigos, redes sociales y comunidades a las que pertenece. Significa conocer al consumidor en 360 grados identificando los múltiples contactos y los momentos más relevantes en donde esté dispuesto a percibir los mensajes de las marcas.

- Conocimiento de los hábitos de consumo de medios tradicionales
- Conocimiento de hábitos de consumo de medios digitales
- Hábitos de entretenimiento
- Redes a las que pertenece

- Líderes de opinión, influenciadores
- Hábitos de desplazamiento
- Intereses, hobbies, deportes

A partir de este conocimiento debemos estar listos para el desarrollo de la estrategia de medios o canales de comunicación, una tarea cada día más compleja que requiere de verdaderos estrategas y conocedores de los consumidores y del mercado.

Las estrategias de medios o de canales de comunicación requieren de un estrecho trabajo entre las agencias y los equipos de mercadeo, mucho más allá de los tradicionales planes de medios.

Esta tarea requiere de un profundo conocimiento del consumidor y su relación con los medios, lo mismo que un profundo conocimiento de los medios y las posibilidades de cada uno de ellos como canal comunicación.

Debemos poner sobre la mesa todas las investigaciones disponibles del consumidor y del mercado que permitan identificar el mayor número de posibilidades de comunicarnos con nuestros grupos objetivos. El desarrollo del mapa de contactos sólo se logra con un perfecto conocimiento del grupo objetivo y de sus múltiples oportunidades relevantes de contactos con los diferentes canales publicitarios.

Trackings de marca, estudios sindicados, estudios de contactos, estudios de los medios, estudios etnográficos y estudios propios de los medios entre otros.

Ya no es suficiente con los estudios sindicados estilo EGM y TGI, debemos ir mucho más lejos y más profundo si queremos hacer estrategias de medios relevantes.

El valor agregado de las agencias del futuro está en este conocimiento profundo y es su capacidad para convertirlo en estrategias efectivas con efectos reales de corto, mediano y largo plazo.

### **Aporte personal:**

El eje de la comunicación de cualquier institución parte de los públicos a los que se dirige, éstos son una prioridad para la institución pero existen otros actores sociales con las que también se relaciona, lo que ellos opinen de la empresa o institución puede ser decisivo.

Para ello es necesario elaborar un plan integral que permita una fluida comunicación con los diferentes públicos de la institución o con los que se consideren prioritarios en el próximo

período de tiempo. Para ello se parte con la identificación de los públicos internos y externos y el levantamiento de la información sobre ellos. Además es conveniente realizar un diagnóstico situacional de imagen que permita conocer los valores corporativos, analizar la cultura corporativa y hacer una evaluación de la imagen interna, externa e intencional, así como de la comunicación y realidad institucional.

## **2.5. Identidad corporativa**

La identidad se define por medio de cuatro parámetros: quién es (o que es la empresa), qué hace (o para qué sirve lo que hace), cómo lo hace (estilo, conducta), y como lo comunica (relaciones, información). Todos los estímulos que emanan de la empresa se pueden aislar en una unidad perceptiva (un hecho, un mensaje) que define que es ello, que hace o significa y como se hace presente. Estas percepciones se expresan después en una sola sensación. Se llama imagen.

No hay imagen sin identidad, pues la primera es un reflejo de la segunda, que siempre la precede. Tampoco hay identidad sin los elementos sensibles que la concretan en la percepción del público. Por eso, comunicar, expresar la identidad por todos los recursos posibles, es construir la imagen. (Costa, 2009)

### **2.5.1. Los tipos de identidad corporativa**

La identidad de la empresa, identidad empresarial, identidad corporativa e identidad visual. ¿Qué diferencia a unas empresas de otras, cuál es el elemento diferenciador de la empresa?

La palabra identidad viene de *idem*, que quiere decir *idéntico a sí mismo*, no como algo más. Y es que la identidad es lo que nos diferencia de otros, lo que nos hace únicos e irremplazables. Esto se puede aplicar a las empresas, sobre todo por medio de la identidad empresarial.

La identidad empresarial es aquella que, a través de la comunicación corporativa, se proyecta hacia dentro y hacia fuera. Es lo que representa la empresa por medio de la comunicación con los clientes, el distribuidor, el vendedor, los accionistas, los medios de comunicación, el entorno, lo que se relaciona con la empresa. Es necesaria esta comunicación para que la empresa y la venta tengan éxito.

La identidad corporativa es la que abarca todas las dimensiones de la empresa y sobre todo conforma y refleja el conjunto de valores de la propia empresa, es la que la hace diferente en el mercado y la que la diferencia de sus competidores. No hay empresa sin identidad corporativa, aunque muchas no se preocupan de ella y otras buscan las mejores maneras de aprovechar y construir esta identidad corporativa. No se debe confundir con la imagen corporativa, ya que la imagen corporativa se relaciona con todo lo externo a la empresa y la identidad es el contorno, lo que separa lo interno de lo externo en la empresa visto desde fuera, es la personalidad de la empresa.

La identidad visual es aquella que está conformada por los signos gráficos externos de la empresa, tales como los colores corporativos, los logotipos o la señalización. Todo ello hace la identidad visual de la empresa.

Aunque la identidad es lo que diferencia a la empresa con respecto a la competencia y al mercado, es la que diferencia a la propia empresa en sí misma, como podemos ver existen diferentes tipos de identidad que conforman lo que significa la empresa, y estas son principalmente la identidad empresarial, la identidad corporativa y la identidad visual. Podemos decir que dentro de la identidad corporativa nos podemos encontrar con la identidad visual, ya que la identidad visual es parte de la identidad corporativa, por eso en ocasiones tienen a confundirse los conceptos.

Con respecto a la identidad de la empresa hay muchos planes de acción que se pueden desarrollar dentro de la empresa para lograr una mejor identidad, aprovechando lo que existe para sacar el máximo potencial de ello. Lo bueno de la identidad es que aunque no cambie totalmente siempre puede ser aprovechada y potenciada hacia los mejores resultados para la empresa, sólo hay que saber reconocerla.

Extraído el 07 de junio de 2015 de <http://www.gestion.org/recursos-humanos/21727/los-tres-tipos-de-identidad-en-la-empresa/>

### **Aporte personal**

En la actualidad es imperante que las instituciones públicas o privadas tengan una identidad corporativa, que estén basadas en un estudio de la empresa en la que se sustente el diseñador gráfico pueda resolver una marca atrayente, atractiva y acorde al estilo de la empresa. Por ello es necesario definir una identidad corporativa de una empresa desde su conformación, de forma que cuando la institución crezca no sea un problema la creación de una nueva identidad.

En conclusión se puede decir que una identidad corporativa es un valor agregado a la empresa y no simplemente el logotipo será el que determine la imagen de la empresa, puesto que este solo constituye un distintivo entre otras empresas, que representa una pequeña parte de una identidad corporativa.

## **2.6. Comunicación Organizacional**

Es un sub campo de la disciplina de la comunicación. Se deriva del campo de la comunicación pública. Toda organización sin importar su naturaleza estatal o particular, o su objeto social, ni el sector de la economía al que pertenezca tiene el componente de lo público de acuerdo a las relaciones primarias que se establecen: empleador – empleado, gobierno – empresa y empresa – mercado. Estas relaciones conllevan la práctica de las normas laborales, los regímenes tributarios y las leyes invisibles de la oferta y la demanda. (Ocampo, Comunicación Organizacional. Pág. 29, 2011)

Por lo que se puede entender por comunicación organizacional el conjunto de acciones dirigidas a mejorar el flujo de mensajes que se generan entre sus miembros, o entre la organización y su medio. Con el fin de lograr los objetivos de la organización.

### **2.6.1 Comunicación Organizacional Interna.**

La comunicación interna está dispuesta en tres formas: descendente, ascendente y horizontal. Cada una de ellas obedece a una razón de ser; la comunicación de las disposiciones de gerencia, la participación en las decisiones y el flujo de información entre las unidades de la organización, respectivamente.

#### ***2.6.1.1 Comunicación Descendente.***

Se ocupa de comunicar el orden establecido para el desarrollo de funciones, tareas, roles, entrenamiento, capacitación, directrices, políticas, etc. Su carácter principal es de organizar y ordenar.

#### ***2.6.1.2 Comunicación Ascendente.***

Regula el clima organizacional de la organización. La participación en las decisiones y los asuntos propios de la organización por parte de los colaboradores, son los resultados explícitos de la comunicación ascendente. Las acciones comunicativas que se desprenden

de allí deben dar origen a una estructura sólida de mecanismos sostenibles que garanticen un clima favorable.

### ***2.6.1.3 Comunicación Horizontal.***

Está conformada por las columnas de la organización y sostiene la estructura interna de las comunicaciones. Es aquí donde realmente se vive la atmósfera organizacional. En ella se respira la vida y la dinámica de la empresa.

No basta con una estructura fuerte de comunicaciones descendentes o con una amplia participación de los colaboradores manifestando una robusta comunicación ascendente. Se requiere de una comunicación horizontal entre personas, entre grupos, entre departamentos y entre todos los públicos de la organización de igual a igual.

## **2.6.2 Comunicación organizacional externa.**

La comunicación externa de la organización surge de la misma necesidad de interrelacionarse con otros públicos externos a la organización, sin la cual su función productiva no se podría desarrollar.

Los cambios continuos y rápidos ocurridos por las diferentes fuerzas de presión del mercado, donde opera el negocio de la organización, hace que se establezca un frente de respuesta estratégica a los mismos.

La comunicación externa está dividida principalmente en dos categorías; comunicación comercial y comunicación pública.

### ***2.6.2.1 Comunicación Comercial.***

Comprende las relaciones comunicativas que se deben establecer con el cliente, los proveedores, los competidores y los medios de comunicación.

### ***2.6.2.2 Comunicación Pública.***

La comunicación Pública en las organizaciones se establece por las relaciones de obligatoriedad con el gobierno, el pago de impuestos, las disposiciones técnicas y legales, el régimen laboral y las normas ambientales entre otras. (Ocampo, 2011)

### **Aporte personal:**

Es importante clarificar que tanto la identidad como la imagen corporativa afectan la opinión pública de una empresa o institución, la imagen es el retrato de una empresa y la identidad son todas las formas de expresión que una empresa utiliza para ofrecer una perspectiva de su naturaleza, pero, ambas son percibidas por los públicos metas de la organización y que deben ser manejados con cautela para mantener la reputación y valoración pública que se desea.

Se puede concluir que es importante desarrollar una comunicación partiendo de la cultura empresarial de la organización, haciendo una reflexión profunda de qué se quiere expresar y qué percepción se quiere generar y a partir de eso desarrollar un conjunto de tácticas de comunicación interna y externa.

## **2.7. Canales de Comunicación**

No deben confundirse los conceptos de canal formal de comunicación con comunicación formal, ni canal informal de comunicación con comunicación informal.

Un canal es 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 las diversas poblaciones de la empresa. Los canales formales más utilizados son los memorandos, el correo electrónico, las carteleras, los manuales y reglamentos, la revista interna o la intranet.

En cambio, un canal es informal cuando no hace uso de ningún medio institucionalizado, por ejemplo la comunicación persona a persona, la ronda de sobre mesa en el comedor de una fábrica. El canal está dado por el vehículo especial representado por el lugar físico, el entorno y clima en que tiene lugar la comunicación, no en cuanto al contenido mismo de la comunicación.

Por otro lado la comunicación es formal cuando se desarrolla con referencia a una estructura formal, en términos de relaciones pautadas requeridas por la organización, en un

marco de interacciones dadas principalmente por los roles dentro de la empresa, como por ejemplo la toma formal de una posición plasmada en un texto escrito como un memorando, un hecho o una información de prensa.

Una comunicación en cambio es informal cuando se establece dentro de una estructura informal, generada y mantenida por percepciones y motivaciones individuales; es decir son un conjunto de interrelaciones espontáneas, como por ejemplo charlas de café o un rumor. (Ritter, 2012)

### **2.7.1. Clasificaciones.**

Los canales pueden ser:

**Personales:** Los canales personales son aquellos en donde la comunicación es directa. Voz a voz. Puede darse de uno a uno o de uno a varios.

**Masivos:** Los canales masivos pueden ser escritos, radial, televisivo e informático.

Así sucesivamente se pueden ir identificando los diferentes canales de transmisión del pensamiento.

Uno de los canales de transmisión de la comunicación más utilizado en la actualidad

Dentro de una empresa existen diversos canales de comunicación, como son:

- Reuniones (formales e informales)
- Sesiones informativas (interés e impacto)
- Instrucciones o normas generales
- Memorándum y acta.
- Circular y manual.
- Tablón de anuncios.
- Relaciones entre el personal y los cargos representativos.
- Internet
- Fax
- Chat

En esta relación no están todos los canales con que cuenta una empresa, pero representa los más habituales. Habrá que seleccionar el canal apropiado en cada caso para relacionarse o comunicarse con el personal, secciones o departamentos interesados.

### **2.7.2 Eficiencia del Canal de Comunicación.**

El canal debe aportar un mensaje claro que permita la comprensión compartida. Es decir, tiene que ser rápido, permitir el comentario por parte del receptor y estar basado en una relación interprofesional.

La opción más fácil para la comunicación entre muchas personas de una misma empresa es la comunicación escrita. Las reuniones que se celebran entre muchas personas (por ejemplo más de 100) no son efectivas porque los comentarios no son verdaderamente eficaces.

Por ejemplo, en un grupo grande, la mayoría de los asistentes tiene miedo en hacer comentarios o preguntas y se limitan únicamente a estar sentados y escuchar. Si se desea que estas reuniones sean efectivas, se debe buscar un canal alternativo.

Esta alternativa puede encontrarse en una técnica que en parte supera este problema denominada preparación en grupos (mínimo 4, máximo 12 personas). El coordinador general informa a los distintos responsables de divisiones, departamentos o áreas y estos a su vez a los responsables de sección y estos finalmente, al resto del personal. Esta técnica, aunque tiene sus inconvenientes, es la única viable que satisface todos los requisitos realmente eficaces para grandes organizaciones.

### **2.7.3. Redes y canales de comunicación.**

Dentro de una organización se puede definir a la Red Formal (RF) como aquella que entrelaza a sus miembros siguiendo una estructura jerárquica o predeterminada. El mejor ejemplo de Red Formal se plasma en el organigrama de cualquier empresa.

Por el contrario, una Red Informal (RI) vincula a sus integrantes obedeciendo sólo a la empatía natural que entre ellos se genere, independientemente del cargo o posición que ocupen. En una Red Informal no sólo no cuenta el organigrama, sino que incluso, de modo solapado, emerge otra jerarquía, una jerarquía paralela.

Las Redes Formales e Informales operan con dos tipos de canales de comunicación:

- Canales de Comunicación Formales (CCF)
- Canales de Comunicación Informales (CCI)

Los Canales de Comunicación Formales se circunscriben a la Red Formal y cruzan (o deberían cruzar) el organigrama de la empresa siguiendo cuatro trayectorias:

- Ascendente
- Descendente
- Horizontal
- Diagonal

Cada uno de estos recorridos favorece el contacto entre distintos niveles, departamentos y áreas de la organización, al tiempo que persiguen la consecución de objetivos particulares: construcción de identidad, consenso, participación, feedback, cohesión grupal, trabajo en equipo, etc. La conquista de cualquiera de estos objetivos es posible gracias a que los canales de comunicación formal son diseñados y administrados por la empresa, ejerciendo, de este modo, un control significativo sobre la información que por ellos circula.

En contraste, los Canales de Comunicación Informales responden a una Red Informal y no son planeados. Si bien es cierto que las Redes Informales no son ajenas a la comunicación formal (no olvidemos que pese a su espontaneidad están insertas dentro de una Red Formal y por lo tanto son permeables a sus canales), desbordan la estructura de la organización y abren canales alternativos por donde hacer circular su propia información. La Red Informal no sólo interpreta y reinterpreta la información oficial, sino que además produce su propia información no oficial.

En el proceso continuo y tal vez inconsciente de desvalorización de las Redes Informales, los cuadros directivos han caído en el error de condicionar la comunicación a un organigrama de jerarquías donde sólo el nivel superior tiene la palabra. Este monólogo unidireccional les impide aprovechar en su totalidad el potencial y las ideas que pueden aportar sus empleados. Así, la comunicación termina por centrarse en los canales convencionales.

Extraído el 02 de junio de 2015 de [http://www.ecured.cu/index.php/Canal\\_de\\_Comunicaci%C3%B3n](http://www.ecured.cu/index.php/Canal_de_Comunicaci%C3%B3n)

#### **Aporte personal:**

En la actualidad la comunicación es necesaria gracias al apareamiento de nuevos canales , y avances tecnológicos , que hace que las sociedades modernas se vuelvan más activas de manera especial la comunicación es la principal fuente que da origen a todos estos fenómenos que día a día van desarrollándose para un futuro mejor para la humanidad.

Por ello se debe tener presente para obtener un futuro que esté en nuestras manos, y recordar y enfatizar a las generaciones siguientes que definir correctamente los canales de comunicación permitirá mejorar la convivencia personal como institucional.

## **2.8. Estrategias de Comunicación**

La concepción estratégica en el marco de la empresa implica una reflexión que lleva a cambiar de visiones prototípicas y paradigmáticas, pues se entiende como una forma de exprimir a la organización para generar nuevas capacidades competitivas, renovar o fortalecer la presencia en los actuales negocios, rearmando el que hacer de la organización que se están realizando para romper con la inercia (cuando ella es sinónimo de baja competitividad). (Garrido, 2004)

### **2.8.1. Principales pasos en la elaboración de una estrategia de comunicación.**

La comunicación eficaz es impulsada por el propósito de la campaña, es decir, ¿qué debe cambiar y a quién debe dirigirse para lograr el cambio? Dentro de la estrategia general de la campaña, la estrategia de comunicación define la forma de captar la atención de los destinatarios y transmitir un mensaje de campaña convincente. Extraído el 30 de junio de 2015 de: <http://www.endvawnow.org/es/articles/1235-principales-pasos-en-la-elaboracion-de-una-estrategia-de-comunicacion-.html?next=1236>

Durante el proceso de planificación de una campaña se ha detectado el problema, se ha analizado la situación, se ha identificado a los interesados y los destinatarios, y se han establecido las metas de la campaña o los resultados previstos. Esto le proporciona la base para comenzar a formular la estrategia de comunicación.

A continuación se consignan los principales pasos de la elaboración de una estrategia de comunicación:

- 1. Establezca el objetivo y las metas de la comunicación:** En algunas campañas de cambio de comportamiento, esos objetivos y metas tal vez sean idénticos a los objetivos y metas generales de la campaña (por ejemplo “romper el silencio” sobre la violencia doméstica). Con mayor frecuencia, los objetivos de comunicación varían según los destinatarios. Esta es la norma en las campañas de promoción, ya que los destinatarios primarios y secundarios deben alcanzarse de diferentes formas y probablemente adopten diferentes tipos de medidas.

**Por ejemplo**, con frecuencia las campañas destinadas a la promulgación de leyes más eficaces para prevenir la VCM incluyen dos metas de comunicación separadas: i) advertir a los legisladores (es decir, los destinatarios primarios) acerca de las lagunas y contradicciones de las leyes nacionales respecto de los tratados internacionales ratificados, por ejemplo la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer y la Convención sobre los Derechos del Niño, y ii) estimular a los votantes a que demuestren su apoyo a una nueva ley nacional que incorpore las normas internacionales, por ejemplo firmando una petición.

**2. Elaborar mensajes clave que efectivamente los destinatarios puedan comprender.**

Los mensajes deben adaptarse para que susciten el interés de los destinatarios; tal vez sea necesario preparar distintas versiones del mensaje para distintos grupos de destinatarios. Por ejemplo, el mensaje de que “la violencia contra la mujer es una violación de los derechos humanos” puede comprenderse de manera diferente según quién lo reciba: un parlamentario, un dirigente religioso o un anciano de la aldea. Tal vez deba ajustarse, sin perder el significado esencial, para que se comprenda mejor. También es importante tener en cuenta quién transmitirá los mensajes, es decir los “mensajeros”. Así pues, los mensajes sobre el cambio de comportamiento tal vez susciten mayor interés si provienen de celebridades y políticos. Véase también Formulación del mensaje de la campaña *infra*.

**Ejemplos:**

**Australia:** La campaña de educación pública a nivel estatal **Violence Against Women: It's Against All the Rules** (La violencia contra las mujeres: está en contra de todas las normas), realizada por la Unidad especializada en violencia contra la mujer de Nueva Gales del Sur (Australia) en 2000-2001, tuvo por objeto especialmente consolidar la capacidad de la comunidad para enfrentarse con la cuestión de la VCM por medio de la participación de deportistas destacados para que transmitieran el mensaje a los jóvenes de que dicho comportamiento era inaceptable. Una de las principales conclusiones de la evaluación de la campaña fue que el uso de expresiones y términos del deporte para formular el mensaje de la campaña la hacía más atractiva para los hombres, ya que subrayaba el hecho de que el mensaje se transmitía de hombres a hombres (y lo que es más importante, de hombres icónicos y modelo a otros hombres). Esto contribuyó a la comprensión por los hombres del mensaje que la violencia contra las mujeres estaba mal. Además, la imagen fuerte, clara de los deportistas fue el “gancho” que atrajo la atención de los hombres: la mayoría de los hombres entrevistados (89,06%) recordaba

por lo menos una de las personalidades del deporte que habían participado. Lea el estudio de caso de la campaña.

**Mauritania** – Un proyecto puesto en marcha por parteras en Mauritania para prestar asistencia a las supervivientes de la violencia sexual se benefició enormemente de la participación de imanes locales. La Asociación mauritana para la salud de la madre y el niño (AMSME), una organización no gubernamental local, recibió financiación del UNFPA y de otras organizaciones para incrementar sus actividades de formación y educación de la comunidad en torno a la violencia por motivos sexuales. La AMSME dispone de distintos programas para mujeres y niñas, pero una de sus principales estrategias en relación con el cambio de la opinión pública es atraer la participación de los imanes en el proyecto. Los fundadores del proyecto recabaron y obtuvieron el apoyo de los imanes más progresistas. Estos asistieron a talleres de sensibilización locales y justificaron el proyecto como un programa humanitario que beneficiaría a las víctimas y las personas vulnerables. Finalmente los imanes formularon fundamentos religiosos para las actividades del proyecto, como orientación y atención médica a víctimas de violaciones. Los imanes reunieron pruebas del Corán y las presentaron a la policía, magistrados y funcionarios públicos a fin de recabar su apoyo para la asistencia a las supervivientes de la violación. Véase UNFPA, *Programming to Address Violence Against Women: 10 Case Studies*, 1-10 (2006).

**3. Identifique los canales de comunicación, las técnicas y las herramientas eficaces:**

Puede distinguirse entre *canales interpersonales* (el contacto individual), *canales orientados a la comunidad* que utilizan las redes sociales existentes y *canales de los medios* (incluidos los medios de comunicación de masas modernos como la radio y la televisión, los nuevos medios como Internet y mensajes de texto, y los medios tradicionales como la narración oral y las representaciones teatrales tradicionales). ¿Qué técnicas y herramientas tienen mayores probabilidades de llegar a los destinatarios por medio de estos diferentes canales?

**Ejemplo: WITNESS** es una organización de derechos humanos que se centra en la educación de activistas y organizadores de campañas para que utilicen el vídeo como herramienta para lograr el cambio e Internet como medio poderoso para divulgar películas e imágenes.

Las evaluaciones indican que las campañas de cambio de comportamiento son más eficaces cuando repiten permanentemente el mensaje (una técnica) y combinan diferentes canales, incluido el contacto individual.

4. **Catalogue los recursos de comunicación accesibles:** Estos incluyen los conocimientos técnicos de producción de medios, el acceso a tiempo de emisión gratuito o el trabajo de expertos sin cobrar honorarios, y la disponibilidad de materiales adecuados de otras campañas (por ejemplo de nivel internacional y nacional).
5. **Fije y controle los plazos, hitos e indicadores de los planes de acción:** Como se describe en *Planificación de las actividades y Vigilancia y evaluación en este módulo, un plan de acción de comunicación ayuda a transformar la estrategia en orientación concreta para sus actividades, en tanto que la vigilancia ayuda a verificar a intervalos regulares si la estrategia está avanzando conforme a lo previsto, y si los cambios de contexto exigen ajustes, es decir tácticas diferentes.*
6. **Redacte un documento de estrategia de comunicación:** Esto es indispensable para definir, configurar y vigilar claramente todos los pasos importantes que se mencionan *supra*. Un documento escrito también puede compartirse fácilmente con todos los organizadores de la campaña para garantizar que todos comparten los mismos criterios en lo que se refiere a la formulación de mensajes y la forma en que se llevarán a cabo las actividades de comunicación.

#### **Cuestiones que deben tenerse en cuenta:**

- **Tal vez sea necesario adaptar una estrategia de comunicación** durante la campaña para responder a nuevos desafíos y oportunidades. Así pues, una contra campaña realizada por agentes que se oponen a su objetivo podría impulsarlo a dirigir la campaña a nuevos destinatarios; o restricciones repentinas impuestas externamente al activismo de la campaña podría exigir ajustes en las actividades previstas. Algunas actividades o materiales de comunicación específicos podrían resultar más eficaces que otros, lo que podría impulsarlo a intensificar las actividades que han tenido éxito y reducir las que parecen no dar resultados. Podrían aparecer nuevos asociados con ofrecimientos de apoyo que podrían exigir ajustes en la estrategia.
- **En el caso de los grupos marginados**, en particular los que son objeto de discriminación múltiple, los medios de comunicación de masas tal vez no sean la mejor forma de llegar a ellos, especialmente si se utiliza un idioma que no comprenden o un canal de comunicación al que no tienen acceso. Por ejemplo, algunas comunidades

rurales minoritarias podrían no comprender el idioma nacional que habla la mayoría, y tal vez carezcan de acceso a la radio, la televisión o Internet, lo cual determina que en este caso el material impreso sea más útil (incluido material pictográfico para comunidades analfabetas). En algunos contextos, tal vez haya medios de comunicación especializados en grupos marginados, como medios gráficos en escritura Braille, o estaciones de radio o televisión que transmiten programas en idiomas de minorías. Es útil investigar la eficacia con que estos pueden utilizarse en las actividades de la campaña. Además, el trabajo a nivel de la comunidad, como por conducto de activistas capacitados que forman parte de las comunidades destinatarias o están familiarizados con ellas, puede ser un medio eficaz de llegar a los grupos marginados. Sírvase remitirse a la sección de Movilización comunitaria para más orientación a este respecto.

### **Aporte personal:**

En los momentos actuales la comunicación es el elemento básico de una institución o empresa, porque permite hacer visible y ayuda a la conexión de directa con nuestro segmento de público objetivo.

Para ello se debe establecer una relación del público objetivo, la oportunidad de escucharles y de saber exactamente qué esperan del producto o servicio, la oportunidad de hacerles llegar información, de ahí la importancia de establecer correctas estrategias de comunicación que generen un valor agregado.

## **2.9. Tipos de Públicos**

Históricamente los colaboradores fueron siempre considerados como personas que deberían estar comprometidas en gratitud y lealtad con sus empresas empleadoras. Simplemente por el hecho de que estas les ofrecían un puesto de trabajo y velaban por ellos. Respecto de la política de comunicación era dotar de información solo la estrictamente necesaria, pero en los tiempos actuales este ya no es el caso. (Ritter, 2012, p. 11-12).

Al tener un profundo conocimiento del público al que se dirige, facilita ampliamente el cumplimiento de los objetivos porque se sabe cuáles son sus expectativas, y se seleccionan certeramente los medios y los contenidos de los mensajes.

Un aspecto esencial, fundamental y determinante en el proceso comunicativo es la retroalimentación, que nos permite conocer e interpretar la reacción del público, sus emociones y sus respuestas, de manera inmediata. (Ocampo, 2011, p. 16).

### **2.9.1. Público Interno.**

Se denomina Público Interno a los grupos sociales afines que integran el organigrama de la empresa o institución. Así, por ejemplo: los accionistas; los directivos; los funcionarios; los colaboradores; etc. (ODGERS, 2010)

#### ***2.9.1.1. Objetivos con los públicos internos.***

Lo que se prioriza fundamentalmente, con referencia a los públicos internos, es la formación o constitución del llamado “grupo empresa”, es decir, que la totalidad de los integrantes de la organización, desde el más elevado directivo o ejecutivo hasta los colaboradores de menor nivel jerárquico, constituyan un grupo, en el auténtico sentido de la palabra “grupo” a un conjunto de personas que poseen un objetivo común e interaccionan entre sí. Pero, es menester destacar que sólo merced a la comunicación puede establecerse el objetivo común, lo mismo que la interacción.

### **2.9.2. Público Externo.**

Por su parte, son todos aquellos grupos sociales que tienen un determinado interés que vincula a sus miembros entre sí y que no forman parte del organigrama de la organización de que se trata. Los Públicos Externos de una organización son numerosísimos, pero, no debe perderse de vista que alguno de ellos interesan más que otros a la empresa o institución en cuestión. Sólo unas cuantas de ese gran espectro social surgirán los clientes o nos servirán para difundir la imagen que pretendemos proyectar de la organización de que se trata. (ODGERS, 2010)

Objetivos con los públicos externos: Básicamente son dos los objetivos a ser perseguidos por las relaciones públicas con referencia a los públicos externos: Proyectar una imagen positiva en dichos públicos haciendo que los mismos experimenten simpatía hacia nuestra empresa o institución y nos brinden su apoyo y comprensión. Lograr, por medio de un dialogo permanente, la concordancia de intereses entre la organización y sus diversos públicos para beneficio de ambas partes.

## **2.10. Clima Laboral.**

El clima laboral no es otra cosa el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los colaboradores y por lo tanto en la productividad. (emprende pyme, 2008)

De aquella manera, mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un bajo rendimiento.

La calidad del clima laboral se encuentra íntimamente relacionada con el manejo social de los directivos, con los comportamientos de los colaboradores, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con las características de la propia actividad de cada uno.

Propiciar un buen clima laboral es responsabilidad de la alta dirección, que con su cultura y con sus sistemas de gestión, prepararán el terreno adecuado para que se desarrolle.

Las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas como escalas de evaluación para medir el clima laboral.

### **2.10.1. Componentes fundamentales del clima laboral**

El clima laboral u organizacional es un fenómeno complejo, dinámico y multidimensional que presenta las siguientes variables: (emprende pyme, 2008)

- Diseño y estructura organizacional: el tamaño de la organización conjuntamente con su organigrama y la cantidad de niveles jerárquicos; los puestos de trabajo, su división, cooperación y especialización de las funciones y tareas; la delegación, descentralización y centralización de la autoridad y la toma de decisiones.
- El medio ambiente y el entorno en general cuyas incidencias son percibidas por el trabajador ya sea de forma directa o indirecta, posee también repercusión en el comportamiento laboral siendo una característica importante, por su variedad con relación a las distintas organizaciones.
- Los recursos humanos y su gestión están estrechamente relacionados con los distintos procesos de las organizaciones, que son percibidos y caracterizan el clima, entre ellos tenemos; la comunicación, su dirección y sentido, y si la misma es simétrica o complementaria; los conflictos aparecidos, su gestión y solución; la posición relativa de

los puestos de trabajo y su consecuente (o no) aplicación del sistema salarial y de incentivos.

- La situación psicológica de cada trabajador, grupo u organización en general y otros aspectos como los valores, normas y las actitudes, vistos a través de las percepciones caracterizan el clima organizacional.
- Los micro climas, o sea, como fenómeno para toda la organización, en ocasiones puede presentarse con un carácter particular de una unidad, adscrita a la organización, o también un departamento o división, esto se conoce como microclima, o sea, que lo percibido por colaboradores de una unidad puede ser distinto a lo que perciben otras personas de áreas distintas de una misma organización. Por lo que el clima puede manifestarse o identificarse en los niveles: grupal, departamental o divisional, en unidades, en toda la organización.

### **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

### **3.1 Tipo de Investigación**

#### **3.1.1. Descriptiva.**

La investigación descriptiva permitió conocer cada uno de los ambientes en donde se desarrolló la investigación e ir narrando los procesos y determinar las causas de cada una de las acciones de los usuarios internos y externos de manera objetiva, de esta forma se pudo conocer todo el transcurso de la comunicación de inicio a fin.

#### **3.1.2 Cualitativa – Descriptiva.**

Este tipo de investigación proporcionó la información necesaria para tener una visión clara y completa de la percepción tanto de los colaboradores y público en general acerca de la institución y su forma de comunicarse; para lo cual se debió realizar entrevistas y observación directa a los funcionarios y aplicación de encuestas que nos proporcionó los datos cualitativos y cuantitativos requeridos para determinar la situación actual de la institución municipal.

### **3.2 Técnicas**

#### **3.2.1 Observación Directa.**

De igual forma se aplicó la técnica de la observación directa que consiste en el contacto del investigador con los actores y el campo de acción del GAD de Chambo, se determinó la forma como se realizan las comunicaciones y las falencias.

#### **3.2.2 Encuesta.**

Para complementar la recolección de información se procedió a emplear la técnica de la encuesta a ser aplicada específicamente a los funcionarios del gobierno municipal, el mismo que se encuentra distribuido de la siguiente manera:

### 3.3. Población y muestra

#### 3.3.1. Población.

Para determinación de la población se consideró todos los colaboradores de GAD del cantón Chambo, los mismos que para su comprensión se los ha clasificado por programas de acuerdo a los registros en Talento Humano.

**Cuadro 3 ÁREA I: Servicios Generales**

PROGRAMA	DEPARTAMENTO	COLABORADORES	No.
1. ADMINISTRACIÓN GENERAL	ADMINISTRACIÓN GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Choferes</li> <li>• Guardianes</li> <li>• Conserje Externo Limpieza y mantenimiento</li> <li>• Auxiliar de mantenimiento de Sistemas de comunicación</li> </ul>	3 3 1 1
	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Talento Humano</li> <li>• Técnica en Sistemas</li> <li>• Bibliotecaria</li> </ul>	1 1 1
	ASESORÍA JURÍDICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procurador Síndico Municipal 1</li> <li>• Asistente de abogacía</li> <li>• Asistente Administrativo B</li> </ul>	1 1 1
	SECRETARÍA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretario de Concejo Municipal</li> <li>• Asistente Administrativo B</li> </ul>	1 1
1. ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	DIRECCIÓN FINANCIERA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Financiera</li> <li>• Asistente Administrativo B</li> </ul>	1 1
	CONTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Contabilidad</li> <li>• Contador</li> <li>• Auxiliar de contabilidad</li> <li>• Analista de Tributación.</li> </ul>	1 1 1 1
	RENTAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Rentas</li> <li>• Asistente Administrativo B</li> </ul>	1 1
	BODEGA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guardalmacén</li> <li>• Activos Fijos</li> </ul>	1 1
	PROVEEDURÍA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedor</li> <li>• Asistente Administrativo B</li> </ul>	1 1
2. JUSTICIA POLICÍA Y VIGILANCIA	COMISARÍA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comisario Municipal</li> <li>• Asistente Administrativo B</li> <li>• Policías Municipales</li> </ul>	1 1 3
	REGISTRO DE LA PROPIEDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registradora de la propiedad</li> <li>• Jurídico e Inscriptor</li> <li>• Certificación y Archivo</li> </ul>	1 1 1

TOTAL

36

**Fuente:** Talento Humano del GAD de Chambo

**Elaborado por:** Norma del Pilar Cushpa Guamán

**Cuadro 4 AREA II: Servicios Sociales**

PROGRAMA	COLABORADORES	No.
1. JUNTA CANTONAL DE PROTECCIÓN DE DERECHOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miembro principal de la Junta.</li> <li>• Miembro de la Junta</li> </ul>	1 1
2. SALUD OCUPACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Médico en seguridad Ocupacional</li> <li>• Asistente Administrativo B</li> <li>• Técnico en Seguridad y Salud Ocupacional</li> </ul>	1 1 1
3. ASISTENCIA SOCIAL MUNICIPAL ALBERGUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auxiliar de servicios y rehabilitación</li> <li>• Auxiliares de servicio</li> </ul>	1 5
4. UNIDAD DE DESARROLLO SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico administrativo responsable del área social</li> </ul>	1
TOTAL		12

**Fuente:** Talento Humano del GAD de Chambo

**Elaborado por:** Norma del Pilar Cushpa Guamán

**Cuadro 5 AREA III: Servicios Comunes**

PROGRAMA	COLABORADORES	No.
3. PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director de Planificación</li> <li>• Técnico en proyectos</li> <li>• Arquitecto</li> <li>• Promotores Sociales</li> <li>• Jefe de Avalúos y Catastros</li> <li>• Asistentes de Catastros</li> <li>• Auxiliar de catastros</li> <li>• Topógrafo</li> <li>• Asistente Administrativo B</li> </ul>	1 1 1 2 1 2 1 1 1
OTROS SERVICIOS COMUNALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico en operaciones y mantenimiento</li> <li>• Operadores</li> <li>• Ayudante de equipo caminero</li> <li>• Albañiles</li> <li>• Electricista</li> <li>• Ayudante de Albañil</li> <li>• Choferes de vehículos livianos</li> <li>• choferes de vehículos pesados</li> <li>• Peón</li> </ul>	1 4 1 5 1 1 1 1 1
PLANTA DE ADOQUINES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peones adoquineros</li> </ul>	4
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laboratorista de agua potable.</li> <li>• Asistente Administrativo B</li> </ul>	1 1

4. AGUA POTABLE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Agua potable y alcantarillado</li> <li>• Operador de fuentes y conducción de agua potable</li> <li>• Guardián Operador</li> <li>• Ayudante de Gasfitería</li> <li>• Peón gasfitero.</li> </ul>	1 1 1 1 1
5. OBRAS PÚBLICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director de Obras Públicas</li> <li>• Asistente Administrativo B</li> <li>• Fiscalizador</li> <li>• Asistente Administrativo B</li> <li>• Dibujante</li> </ul>	1 1 1 1 1
ALCANTARILLADO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudante de sistema de alcantarillado</li> <li>• albañiles</li> </ul>	1 1
HIGIENE AMBIENTAL Y RESIDUOS SÓLIDOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Higiene y aseo</li> <li>• choferes</li> <li>• barrenderos</li> <li>• Ayudantes de Recolección de aseo</li> </ul>	1 1 1 1
6. SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Transporte</li> <li>• Asistente Administrativo B</li> <li>• Técnico responsable de Programas</li> </ul>	1 1 1
	TOTAL	52
	TOTAL GENERAL	100

**Fuente:** Talento Humano del GAD de Chambo

**Elaborado por:** Norma del Pilar Cushpa Guamán

### 3.3.2. Muestra.

Debido a que la población no supera las condiciones para la aplicación de la fórmula de muestra se trabajó con toda la población.

**CAPÍTULO IV**  
**ANALISIS DE RESULTADOS**

#### 4.1. Análisis de la situación actual en términos de la comunicación

Para este proceso importante fue necesario conocer la opinión de los funcionarios del GAD de Chambo referente a su comunicación, se elaboró la encuesta obteniendo los siguientes resultados:

##### 4.1.1. Información general de los funcionarios

#### Género de los funcionarios

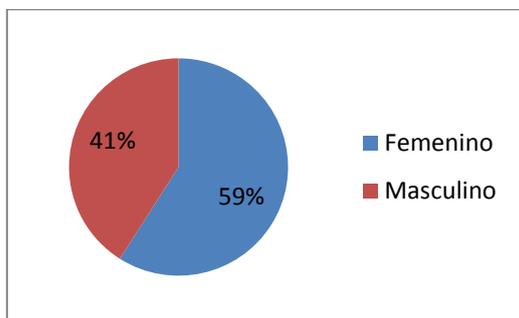
Tabla 1 Género

Rango	f	%
Femenino	59	59
Masculino	41	41
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Figura 1 Género



Fuente: Cuadro No.1

Elaborado por: La autora

#### ANÁLISIS

De los funcionarios encuestados el 59% son mujeres y el 41% son varones

#### INTERPRETACIÓN

La presencia de un mayor número de funcionarios mujeres obedece a la implementación de las nuevas políticas de equidad de género e inclusión social

## Edad de los funcionarios

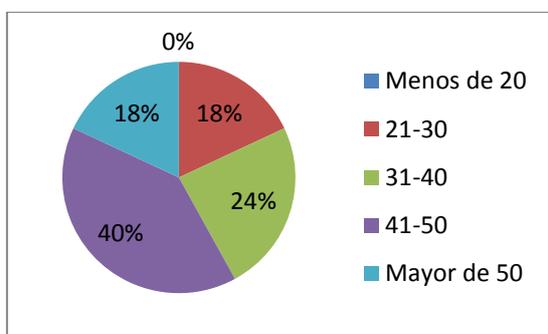
Tabla 2 Edad

Rango	f	%
Menos de 20	0	0
21-30	18	18
31-40	24	24
41-50	40	40
Mayor de 50	18	18
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Figura 2 Edad



Fuente: Cuadro No.2

Elaborado por: La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 18% están entre los 21 a 30 años, el 24% entre los 31 a 40 años, el 40% entre 41 a 50 años, el 18% son mayores de 50 años, no laboran personas menores a 20 años.

## INTERPRETACIÓN

Se puede determinar que los funcionarios mayores a 50 años son aquellos que vienen colaborando en la institución desde que Chambo logró su cantonización y se instauró la institución municipal.

## Estado civil de los funcionarios

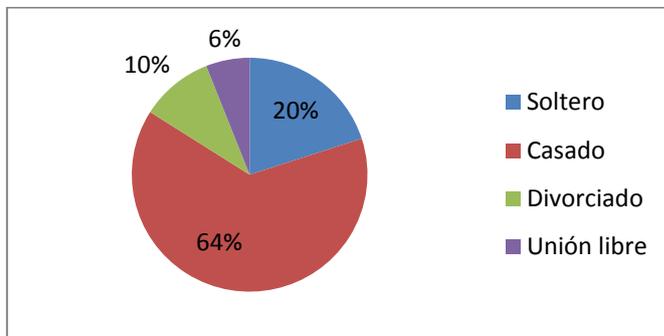
Tabla 3 Estado Civil

Rango	f	%
Soltero	20	20
Casado	64	64
Divorciado	10	10
Unión libre	6	6
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Figura 3 Estado Civil



Fuente: Cuadro No.3

Elaborado por: La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 20% tiene estado civil soltero, el 64% son casados, el 10% son divorciados y el 6% tiene estado civil unión de hecho

## INTERPRETACIÓN

Se puede observar que prevalece el estado civil casado entre los funcionarios, esto obedece a que la población es conservadora de valores y tradiciones

## Nivel de escolaridad

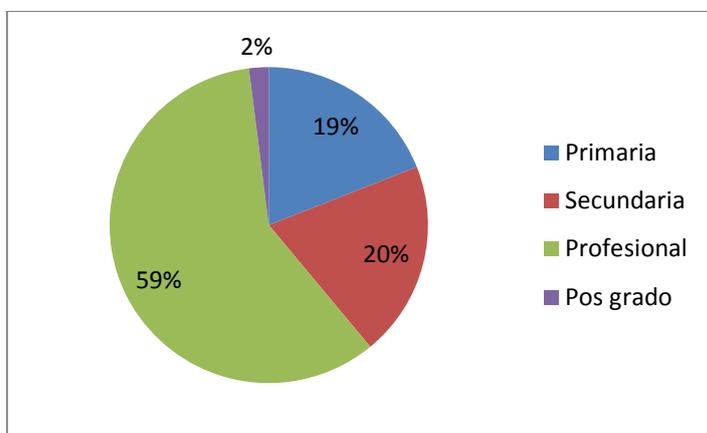
Tabla 4 Escolaridad

Rango	f	%
Primaria	19	19
Secundaria	20	20
Profesional	59	59
Pues grado	2	2
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Figura 4 Escolaridad



Fuente: Cuadro No.4

Elaborado por: La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 19% tiene un nivel de instrucción básica, el 20% tiene nivel secundaria, el 59% tiene formación profesional y el 2% tiene formación de pos grado

## INTERPRETACIÓN

Debido a la existencias de varias instituciones educativas de nivel superior en la ciudad de Riobamba, esto ha permitido de los habitantes de Chambo tengan la oportunidad de obtener títulos profesionales e ingresar a la institucional municipal.

## Tiempo que trabaja en la función actual

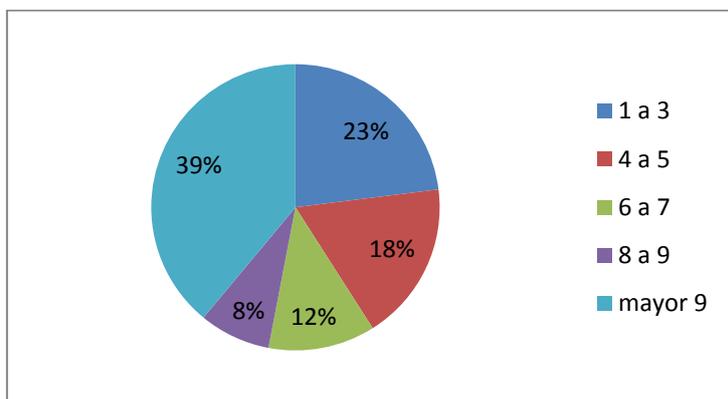
Tabla 5 Permanencia en la institución

Rango en años	f	%
1 a 3	23	23
4 a 5	18	18
6 a 7	12	12
8 a 9	8	8
mayor 9	39	39
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Figura 5 Permanencia en la institución



Fuente: Cuadro No.5

Elaborado por: La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 23% colaboran en la institución de 1 a 3 años, el 18% de 4 a 5 años, el 12% de 6 a 7 años, el 8% de 8 a 9 años y el 39% mayor a 9 años

## INTERPRETACIÓN

Se puede determinar que el mayor porcentaje de los funcionarios son antiguos y tienen varios años laborando en el municipio debido al perfil profesional

#### 4.1.2. Comunicación interna.

Pregunta No.1 Relación con el jefe inmediato

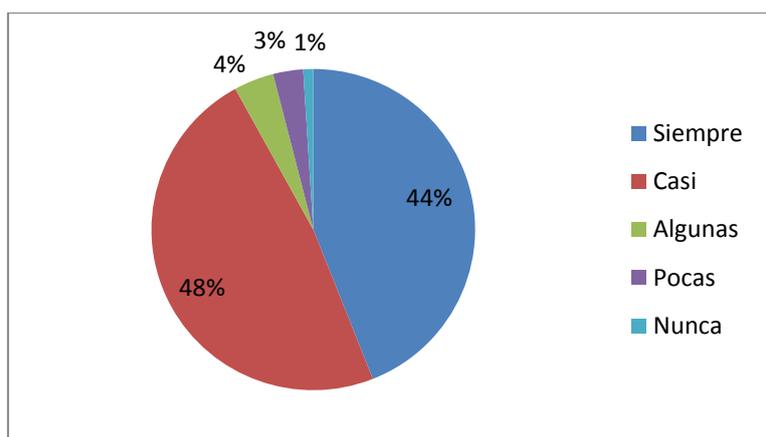
**Tabla 6 Nivel de relación**

Rango	f	%
Siempre	44	44
Casi	48	48
Algunas	4	4
Pocas	3	3
Nunca	1	1
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

**Figura 6 Nivel de relación**



Fuente: Cuadro No.6

Elaborado por: La autora

#### ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 44% mantienen una buena relación con el jefe inmediato, el 48% casi, el 4% algunas veces, el 4% pocas y el 1% nunca

#### INTERPRETACIÓN

Debido a la falta de procesos adecuado de comunicación no se ha logrado una totalidad en la calidad de las relaciones laborales entre subalternos y jefes departamentales

## Pregunta No.2 Nivel de fluidez de comunicación

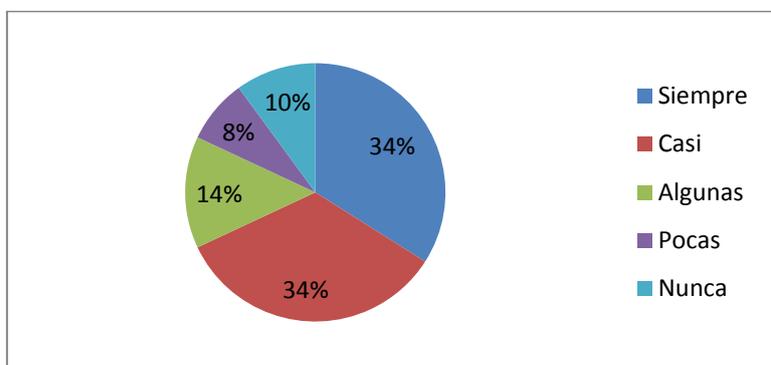
**Tabla 7 Fluidez de comunicación**

Rango	f	%
Siempre	34	34
Casi	34	34
Algunas	14	14
Pocas	8	8
Nunca	10	10
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** La autora

**Figura 7 Fluidez de comunicación**



**Fuente:** Cuadro No.7

**Elaborado por:** La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 34% siempre mantienen una comunicación fluida, el 34% casi, el 14% algunas veces, el 8% pocas y el 10% nunca

## INTERPRETACIÓN

A pesar de no tener un plan de comunicación establecido se mantiene una fluidez en la comunicación y esto obedece a que los funcionarios antiguos se conocen y han aprendido a establecer relaciones interpersonales a través de los años.

### Pregunta No.3 Comunicación entre funcionarios

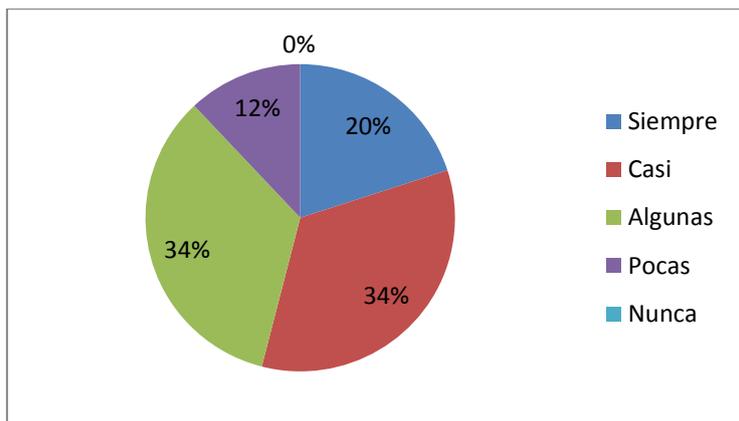
**Tabla 8** Nivel de comunicación entre compañeros

Rango	f	%
Siempre	20	20
Casi	34	34
Algunas	34	34
Pocas	12	12
Nunca	0	0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** La autora

**Figura 8** Nivel de comunicación



**Fuente:** Cuadro No.8

**Elaborado por:** La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 20% siempre mantienen una buena comunicación entre compañeros, el 34% casi, el 34% algunas veces, el 12% pocas, no existe personas que se hayan mantenido al margen de los demás

## INTERPRETACIÓN

El casi y algunas veces refleja que las relaciones se han limitado a estrictamente laborales y no se ha desarrollado amistades duraderas.

#### Pregunta No. 4. Diferencias entre compañeros

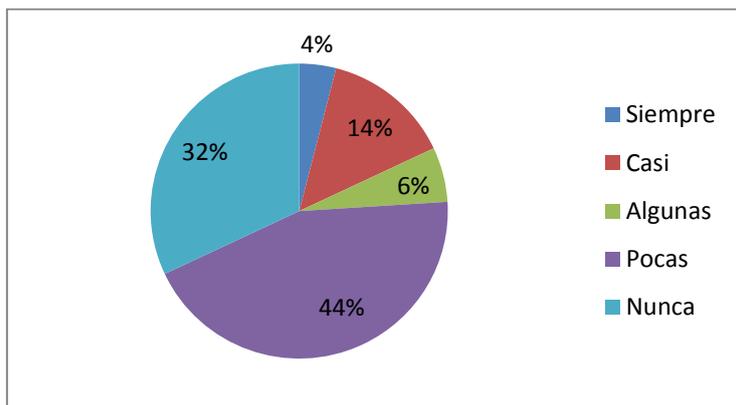
**Tabla 9** Dificultades laborales

<b>Rango</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Siempre	4	4
Casi	14	14
Algunas	6	6
Pocas	44	44
Nunca	32	32
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** La autora

**Figura 9** Dificultades entre compañeros



**Fuente:** Cuadro No.9

**Elaborado por:** La autora

### **ANÁLISIS**

De las personas encuestadas el 4% han tenido dificultades laborales, el 14% casi, el 6% algunas, el 44% pocas y el 32% nunca

### **INTERPRETACIÓN**

Las nuevas normativas laborales estatales han ayudado que los conflictos laborales hayan sido tratados en forma adecuada y oportuna.

### Pregunta No. 5. Toma de decisiones adecuadas

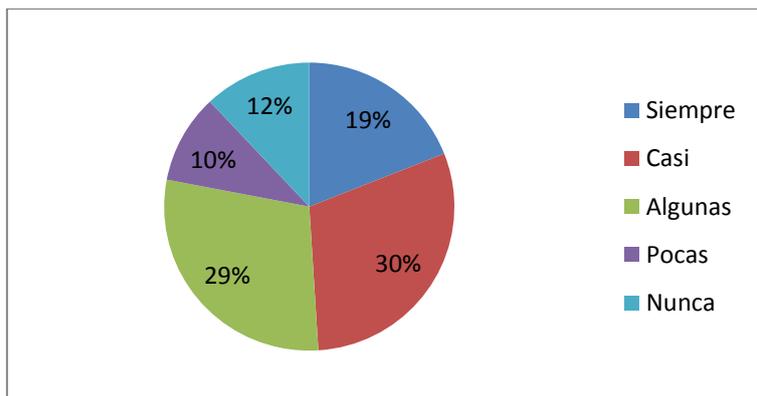
**Tabla 10** Toma de decisiones

<b>Rango</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Siempre	19	19
Casi	30	30
Algunas	29	29
Pocas	10	10
Nunca	12	12
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** La autora

**Figura 10** Decisiones correctas



**Fuente:** Cuadro No.10

**Elaborado por:** La autora

### **ANALISIS**

De las personas encuestadas el 19% expresan que las decisiones han sido tomadas en forma adecuada, el 30% casi, el 29% algunas, el 10% pocas y el 12% nunca

### **INTERPRETACIÓN**

La toma de decisiones en algunas ocasiones refleja que el factor político tiene injerencia y origina el malestar en el entorno

Pregunta No. 6. Frecuencia de reunión de trabajo

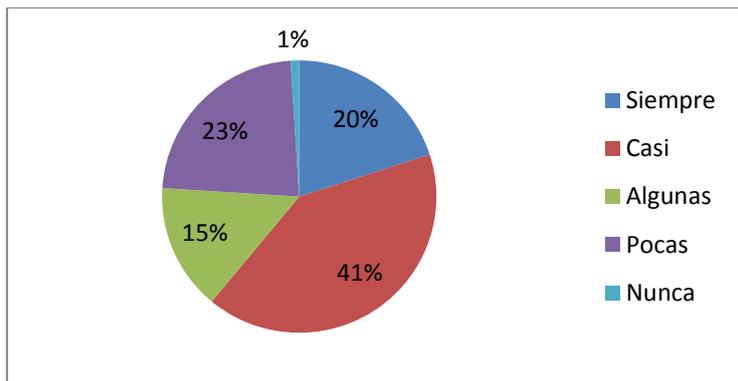
**Tabla 11 Frecuencia de reunión**

<b>Rango</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Siempre	20	20
Casi	41	41
Algunas	15	15
Pocas	23	23
Nunca	1	1
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** La autora

**Figura 11 Frecuencia de reunión**



**Fuente:** Cuadro No.11

**Elaborado por:** La autora

## **ANALISIS**

De las personas encuestadas el 20% expone que siempre se realizan reuniones de trabajo, el 41% casi, el 15% algunas veces, el 23% pocas y el 1% nunca

## **INTERPRETACIÓN**

Debido a la falta de socialización de los manuales de funciones existe desinformación de la periodicidad de las reuniones y quienes tienen que acudir

Pregunta No. 7. Asistencia a eventos de la institución

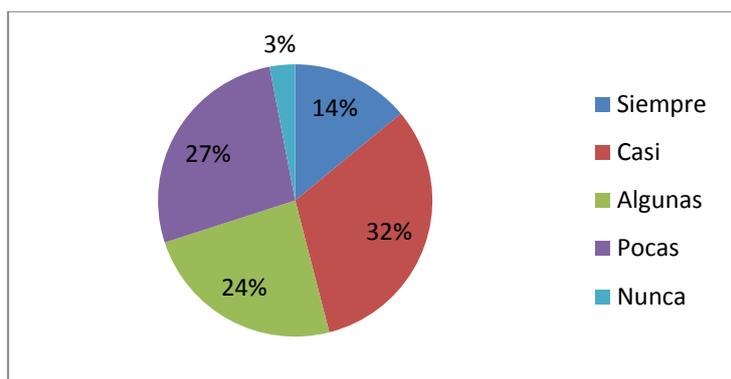
**Tabla 12 Asistencia a eventos**

<b>Rango</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Siempre	14	14
Casi	32	32
Algunas	24	24
Pocas	27	27
Nunca	3	3
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** La autora

**Figura 12 Frecuencia de asistencia a eventos institucionales**



**Fuente:** Cuadro No.12

**Elaborado por:** La autora

## **ANÁLISIS**

De las personas encuestadas el 14% siempre asisten a eventos de la institución, el 32% casi, el 24% algunas veces, el 27% pocas y el 3% nunca

## **INTERPRETACIÓN**

Debido a la no existencia de canales de comunicación adecuados existe un desconocimiento de las actividades institucionales y en ocasiones se cree que solo deben asistir los jefes departamentales.

Pregunta No. 8. Socialización a la ciudadanía de eventos de la entidad

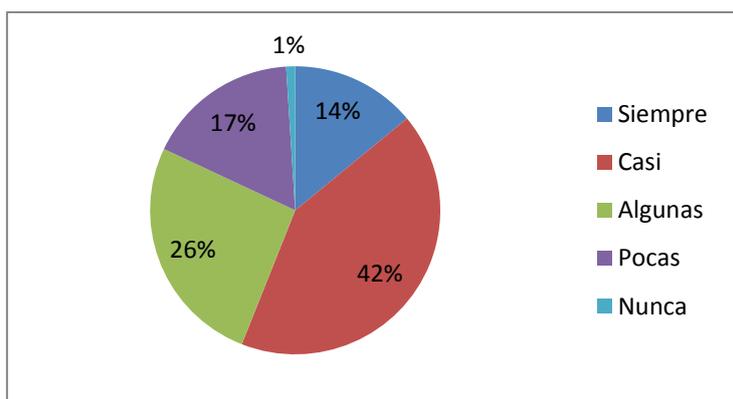
**Tabla 13 Socialización de actividades institucionales**

Rango	f	%
Siempre	14	14
Casi	42	42
Algunas	26	26
Pocas	17	17
Nunca	1	1
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

**Figura 13 Socialización de eventos institucionales**



Fuente: Cuadro No.13

Elaborado por: La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 14% exponen que siempre se socializa a las ciudadanía los eventos de la institución, el 42% dice que casi, el 26% algunas veces, el 17% pocas y el 1% nunca

## INTERPRETACIÓN

Existe un desconocimiento de las actividades por parte de los colaboradores referente a que información si debe ser socializada y cual no

Pregunta No. 9. Socialización a la ciudadanía de logros de la institución

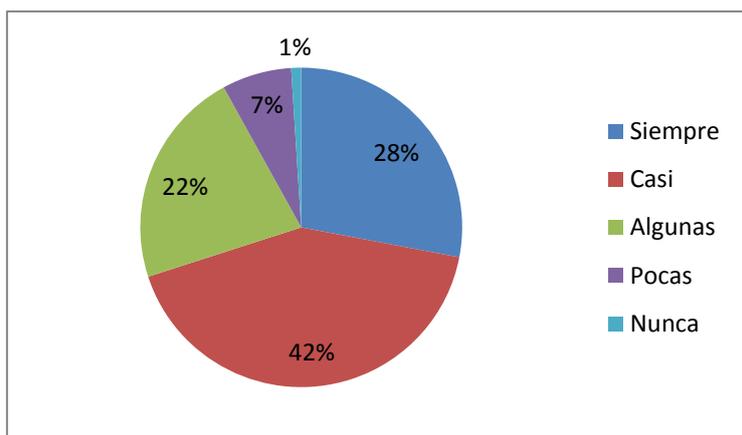
**Tabla 14 Conocimiento de la ciudadanía de logros alcanzados**

<b>Rango</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Siempre	28	28
Casi	42	42
Algunas	22	22
Pocas	7	7
Nunca	1	1
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** La autora

**Figura 14 Conocimiento de logros alcanzados**



**Fuente:** Cuadro No.14

**Elaborado por:** La autora

## **ANÁLISIS**

De las personas encuestadas el 28% expresa que siempre se socializa a la ciudadanía los logros alcanzados por la institución, el 42% casi, el 22% algunas veces, el 7% pocas y el 1% nunca

## **INTERPRETACIÓN**

El desconocimiento de las actividades que realiza la institución por parte de los colaboradores referente a que información es relevante y que información no necesita ser socializada

#### 4.1.3. Satisfacción laboral.

Pregunta No. 10. Cumplimiento de las políticas de la institución

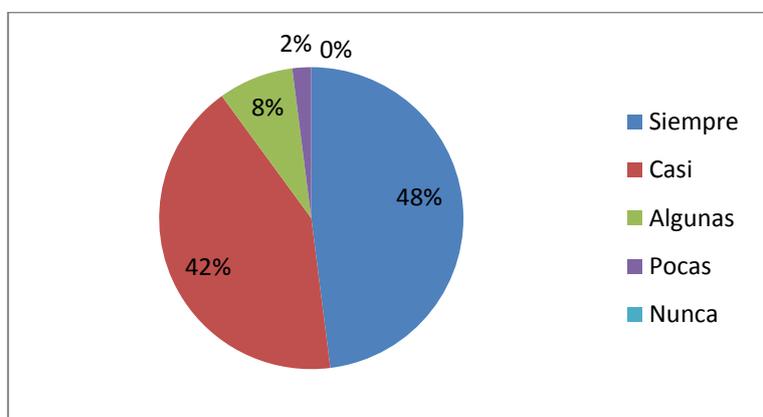
**Tabla 15 Cumplimiento de políticas institucionales**

Rango	f	%
Siempre	48	48
Casi	42	42
Algunas	8	8
Pocas	2	2
Nunca	0	0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

**Figura 15 Cumplimiento de políticas**



Fuente: Cuadro No.15

Elaborado por: La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 48% expresa que siempre se cumple con las políticas institucionales, el 42% dice que casi, el 8% algunas veces, el 2% pocas, no existe desconocimiento del cumplimiento de políticas

## INTERPRETACIÓN

Existe un buen nivel de conocimiento del cumplimiento de políticas institucionales

Pregunta No. 11. Acceso a herramientas en el trabajo

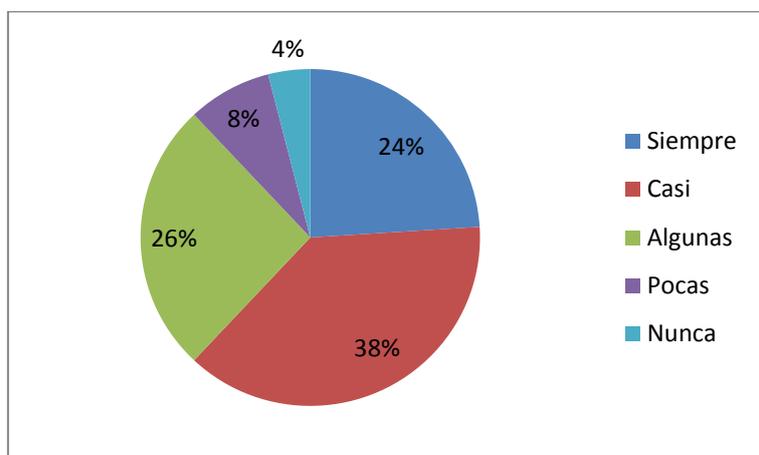
**Tabla 16 Acceso a herramientas en el trabajo**

Rango	f	%
Siempre	24	24
Casi	38	38
Algunas	26	26
Pocas	8	8
Nunca	4	4
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

**Figura 16 Acceso a herramientas**



Fuente: Cuadro No.16

Elaborado por: La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 24% exponen que se les facilita todos las herramientas para desarrollar las actividades, el 38% dice que casi, el 26% algunas, el 8% pocas y el 4% dice que nunca

## INTERPRETACIÓN

Se puede determinar que si se facilita recursos para desarrollar las actividades institucionales

Pregunta No. 12. Nivel de satisfacción por las tareas cumplidas

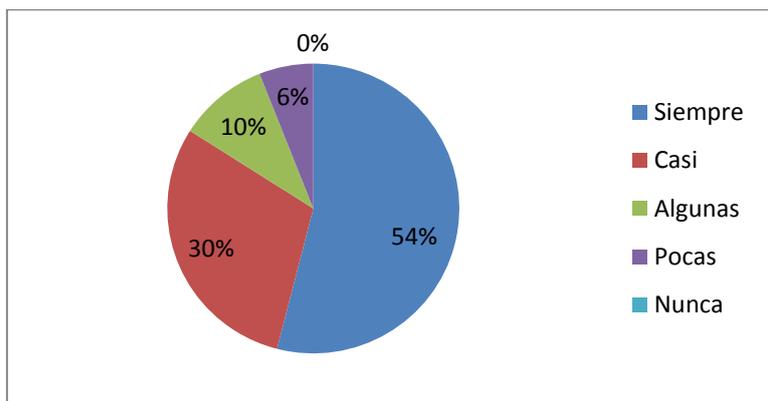
**Tabla 17 Nivel de tareas cumplidas**

<b>Rango</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Siempre	54	54
Casi	30	30
Algunas	10	10
Pocas	6	6
Nunca	0	0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** La autora

**Figura 17 Tareas cumplidas**



**Fuente:** Cuadro No.17

**Elaborado por:** La autora

## **ANÁLISIS**

De las personas encuestadas el 54% que tiene satisfacción al cumplir las actividades, el 30% casi, el 10% algunas veces, el 6% pocas, no existe ninguna persona que exponga que nunca.

## **INTERPRETACIÓN**

Existe una predisposición por las personas a desarrollar las actividades de forma adecuada y oportuna.

Pregunta No. 13. Nivel de aceptación de la función actual

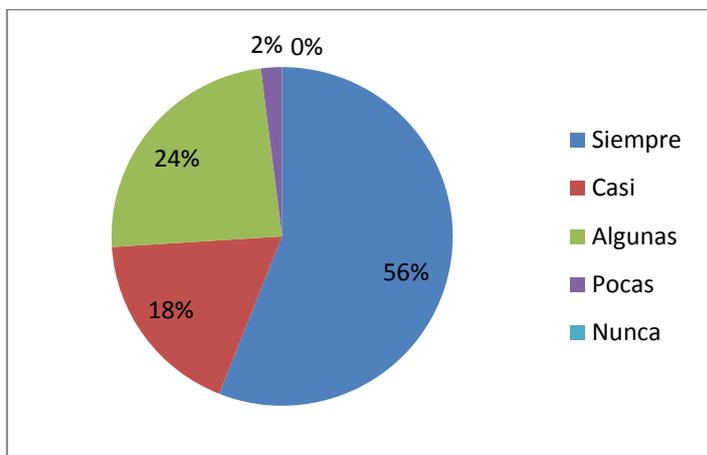
**Tabla 18 Aceptación de la función actual**

Rango	f	%
Siempre	56	56
Casi	18	18
Algunas	24	24
Pocas	2	2
Nunca	0	0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

**Figura 18 Aceptación de funciones**



Fuente: Cuadro No.18

Elaborado por: La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 56% se siente de acuerdo con las funciones asignadas, el 18% casi, el 24% algunas veces, el 2% pocas y no existe personas que manifiesten que nunca.

## INTERPRETACIÓN

Se puede determinar que las funciones han sido asignadas de forma adecuada y en base al perfil de cada colaborador.

Pregunta No. 14. Nivel de colaboración a los compañeros

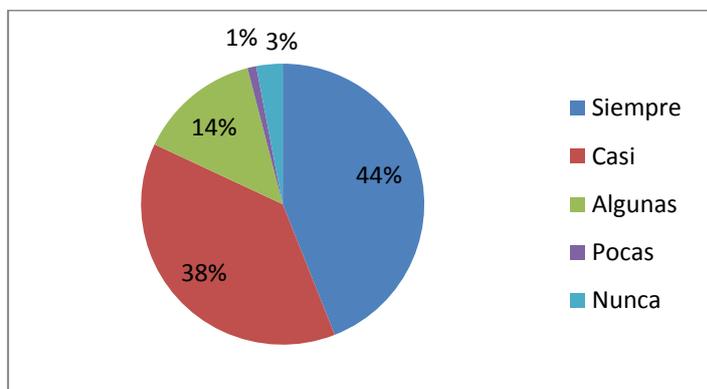
**Tabla 19 Colaboración de los compañeros**

Rango	f	%
Siempre	44	44
Casi	38	38
Algunas	14	14
Pocas	1	1
Nunca	3	3
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** La autora

**Figura 19 Nivel de colaboración**



**Fuente:** Cuadro No.19

**Elaborado por:** La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 44% expone que siempre tiene n colaboración de los compañeros, el 38% casi, el 14% algunas veces, el 1% dice que pocas y el 3% dice que nunca.

## INTERPRETACIÓN

Se puede determinar que existe predisposición por parte de los colaboradores a apoyar a los compañeros en cualquier eventualidad.

Pregunta No. 15. Nivel de retribución del trabajo realizado

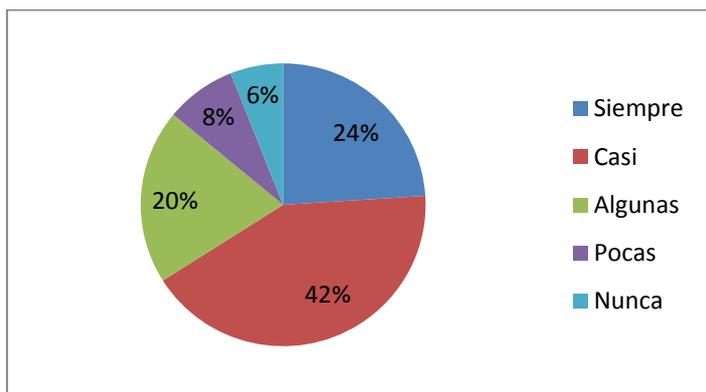
**Tabla 20** Retribución del trabajo realizado

<b>Rango</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Siempre	24	24
Casi	42	42
Algunas	20	20
Pocas	8	8
Nunca	6	6
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** La autora

**Figura 20** Nivel de retribución



**Fuente:** Cuadro No.20

**Elaborado por:** La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 24% siempre son retribuidos con los demás por el apoyo brindado, el 42% expone que casi, el 20% algunas, 8% pocas y el 6% expresa que nunca.

## INTERPRETACIÓN

Se puede determinar que las personas suelen reconocer el apoyo dado por los compañeros de trabajo.

Pregunta No. 16. Nivel de satisfacción al desarrollar las actividades laborales

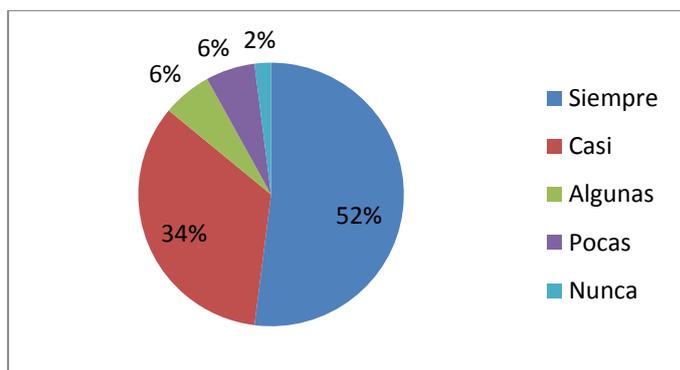
**Tabla 21 Satisfacción en las actividades laborales**

Rango	f	%
Siempre	52	52
Casi	34	34
Algunas	6	6
Pocas	6	6
Nunca	2	2
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

**Figura 21 Nivel de satisfacción en las actividades laborales**



Fuente: Cuadro No.21

Elaborado por: La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 52% expone que siempre disfruta la realizar las actividades, el 34% casi, el 6% algunas, el 6% pocas y el 2% nunca.

## INTERPRETACIÓN

Se puede entender que existe predisposición por parte de los colaboradores municipales a desarrollar las actividades.

Pregunta No. 17. Disfruta el trabajo

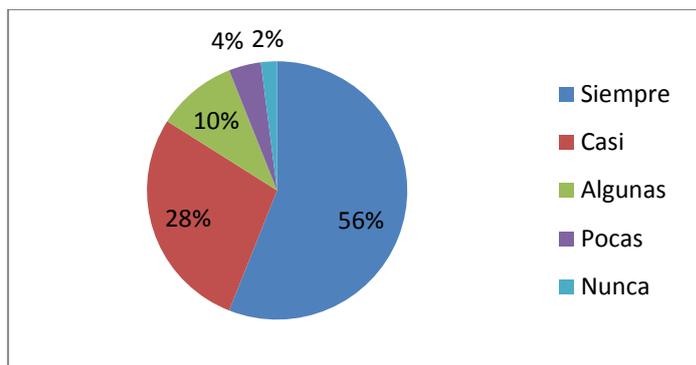
**Tabla 22 Nivel de adaptación al trabajo**

Rango	f	%
Siempre	56	56
Casi	28	28
Algunas	10	10
Pocas	4	4
Nunca	2	2
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** La autora

**Figura 22 Complacencia en el trabajo**



**Fuente:** Cuadro No.22

**Elaborado por:** La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 56% exponen que siempre se adaptan a los trabajos asignados, el 28% casi, el 10% algunas veces, 4% pocas y el 2% nunca.

### INTERPRETACIÓN

Se puede determinar que existe una buena capacidad de adaptación de los colaboradores municipales a las actividades asignadas.

#### 4.1.3. Motivación.

Pregunta No. 18. Motivación para desarrollar las actividades

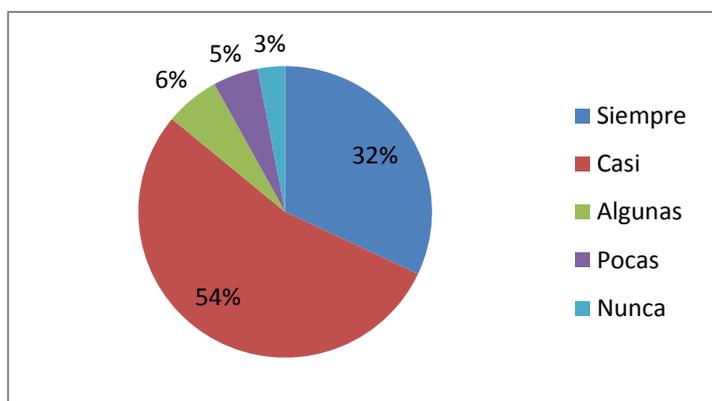
**Tabla 23 Motivación en las actividades**

Rango	f	%
Siempre	32	32
Casi	54	54
Algunas	6	6
Pocas	5	5
Nunca	3	3
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** La autora

**Figura 23 Nivel de motivación laboral**



**Fuente:** Cuadro No.23

**Elaborado por:** La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 32% siempre se encuentran motivados a desarrollar las actividades, el 54% expone que algunas, 6% algunas, el 5% pocas veces y el 3% nunca.

## INTERPRETACIÓN

Se puede determinar que existe un buen ambiente y esto origina que las actividades sean desarrolladas con normalidad y en el tiempo previsto.

Pregunta No. 19. Motivación del entorno laboral

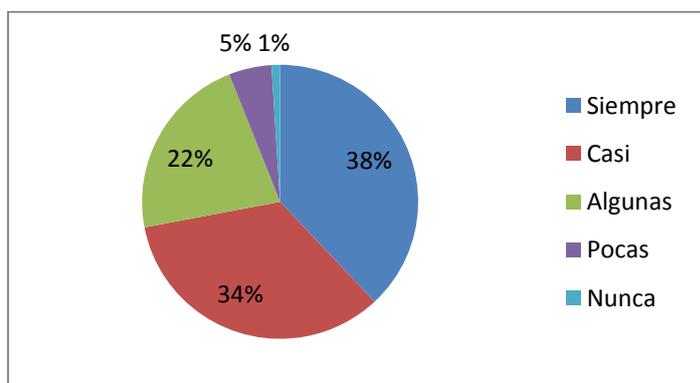
**Tabla 24 Nivel de motivación del entorno**

<b>Rango</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Siempre	38	38
Casi	34	34
Algunas	22	22
Pocas	5	5
Nunca	1	1
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** La autora

**Figura 24 Motivación del entorno laboral**



**Fuente:** Cuadro No.24

**Elaborado por:** La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 38% exponen siempre se desarrolla un agradable ambiente laboral, el 34% casi, el 22 algunas veces, el 5% pocas y el 1% nunca.

## INTERPRETACIÓN

Se puede entender que el ambiente laboral es agradable en todos y ayuda en el momento de cumplir con las actividades institucionales.

Pregunta No. 20. Trato justo en el trabajo

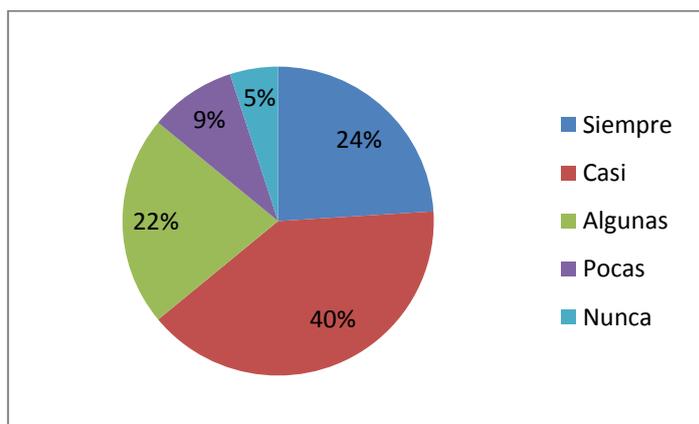
**Tabla 25 Trato justo en el trabajo**

Rango	f	%
Siempre	24	24
Casi	40	40
Algunas	22	22
Pocas	9	9
Nunca	5	5
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** La autora

**Figura 25 Percepción de trato en el trabajo**



**Fuente:** Cuadro No.25

**Elaborado por:** La autora

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas el 24% exponen que siempre reciben un trato justo en la institución, el 40% casi, el 22% algunas, el 9% pocas y el 5% nunca.

## INTERPRETACIÓN

Se puede entender que existe un trato justo por parte de los jefes departamentales y esto ayuda en el momento de cumplir con las actividades institucionales.

Pregunta No. 21. Reconocimiento a colaboradores destacados

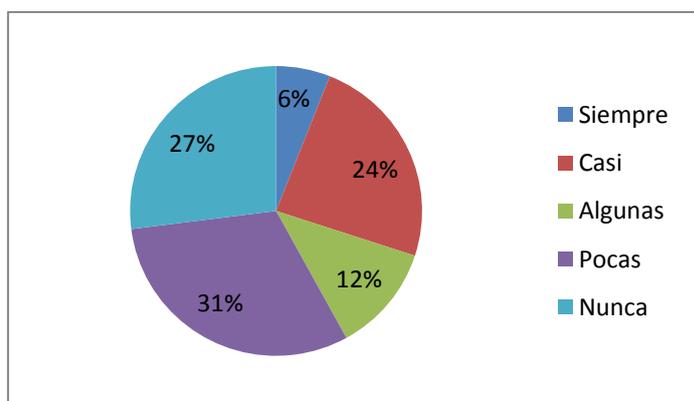
**Tabla 26 Reconocimiento a logros laborales**

Rango	f	%
Siempre	6	6
Casi	24	24
Algunas	12	12
Pocas	31	31
Nunca	27	27
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

**Figura 26 Reconocimiento a colaboradores**



Fuente: Cuadro No.26

Elaborado por: La autora

## **ANÁLISIS**

De las personas encuestadas el 6% expone que siempre se reconoce a los colaboradores destacados, el 24% expresa que casi, el 12% algunas veces, el 31% pocas y el 27% nunca

## **INTERPRETACIÓN**

La lectura de los resultados expresa que no existe un plan de incentivos establecidos por la institución

## **CAPÍTULO V**

## **PROPUESTA**

## **5.1. PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL**

### **Introducción**

La socialización de los conocimientos, el intercambio de ideas y la continua formación son las bases para una comunicación eficaz.

A continuación se presenta la propuesta de un Plan de Comunicación Integral para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo, la cual se apoya en el diagnóstico de comunicación interna.

Se debe recalcar que el presente Plan de Comunicación Integral es un documento flexible que podrá ser actualizado sobre la base de las necesidades identificadas durante su ejecución.

#### **5.1.1. Estrategia.**

Promover una cultura de comunicación que consolide la identidad institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo.

#### **Objetivos estratégicos (1 año y medio - 3 años)**

- Establecer la motivación e integración de los colaboradores.
- Evaluar la ejecución y eficacia del Plan de Comunicación Integral.
- Fortalecer la estructura de comunicación.

#### **Objetivos tácticos (6 meses – 1 año y medio)**

- Vincular la percepción de los colaboradores con la estrategia de la institución.
- Promover la participación de los colaboradores.

#### **Objetivos operativos (0 - 6 meses)**

- Medir la efectividad de los medios actuales de la institución.
- Integrar y sistematizar la comunicación en la institución.
- Garantizar el flujo correcto de la comunicación.

## **Público objetivo**

El plan de comunicación Integral abarca todo el personal de Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo, tanto administrativos como al personal operativos.

## **Alcance**

Plan de comunicación Integral a tres años, que contiene acciones estratégicas, tácticas y operativas. Como material adicional, se presenta una propuesta de manual de estilo, una campaña de marketing interno alineada al lanzamiento de la propuesta de publicidad del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo y un blog corporativo para uso tanto interno como externo.

## **Mensaje**

Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo es una institución estatal socialmente responsable, enfocada en el desarrollo del cantón y sus habitantes, ofertando servicios de calidad y profesionalidad.

## **Responsable**

Como punto de partida para el presente Plan de Comunicación Integral, consideramos necesaria la asignación de un responsable de comunicación, a fin de coordinar todas las acciones. Éste deberá estar estrechamente ligado a la máxima autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo y, deberá conocer todos los asuntos que tengan relación con el funcionamiento y los objetivos de la organización.

Perfil del responsable de comunicación:

- Título profesional en Comunicación Social
- Experiencia mínima 2 años en puestos similares
- Proactivo
- Capacidad de análisis y diagnóstico
- Habilidades para trabajar en equipo
- Facilidad para las relaciones interpersonales
- Buena ortografía, redacción y capacidad de síntesis

Funciones del responsable de comunicación:

- Planificar las actividades de comunicación.
- Desarrollar canales de comunicación para los diferentes grupos de interés.
- Establecer procesos de retroalimentación.
- Promover el uso correcto de la imagen institucional.
- Coordinar la comunicación entre las distintas áreas.
- Elaborar los contenidos de las diferentes herramientas de comunicación.
- Coordinar acciones de comunicación en eventos y convocatorias.
- Retroalimentar a la máxima autoridad del GAD sobre los procesos de comunicación.
- Capacitar, apoyar y mantener actualizado al portavoz de la institución.

### 5.1.2. Planeación.

**Cuadro 6 Objetivos estratégicos (1 año y medio - 3 años)**

Objetivo	Acciones	Público	Medios / Herramientas	Tipo	Frecuencia	Responsable
Promover la motivación e integración de los colaboradores	Generar espacios en donde se reconozca el esfuerzo de los colaboradores: desayunos, reuniones, jornadas lúdicas, etc.	Todo el personal	Todos, de acuerdo a cada reconocimiento	Todos	Constante	Responsables de comunicación y Director de TT.HH.
	Generar planes de carrera que impulsen el desarrollo del personal	Todo el personal	Plan de carrera y evaluación de desempeño	No aplica	Constante	Director de TT.HH. con difusión por parte del responsable de comunicación
Evaluar la implementación y eficacia del Plan de Comunicación Integral	Generar canales para recibir retroalimentación por parte de los colaboradores	Directores de áreas y colaboradores operarios	Encuesta de satisfacción	Escrito y digital	Una vez (anual)	Responsable de comunicación
	Realizar un análisis de contenido de los medios	No aplica	No aplica	No aplica	Una vez (anual)	Responsable de comunicación
	Detectar y corregir las desviaciones	No aplica	Encuesta de satisfacción y análisis de contenido de los medios	No aplica	Una vez (anual)	Responsable de comunicación
	Continuar con la aplicación de las herramientas calificadas como altamente eficaces	No aplica	No aplica	No aplica	Una vez (anual)	Responsable de comunicación

	Difundir los resultados de la encuesta de satisfacción y los cambios realizados a las herramientas de comunicación institucional	Todo el personal	Comunicado interno	Escrito y digital	Una vez (anual)	Responsable de comunicación
Consolidar la estructura de comunicación integral	Posicionar al delegado municipal asignado como líder de la comunicación institucional	Todo el personal	Reuniones periódicas, línea de información y comunicación interna	Presencial, escrito y/o digital	Bimestral	Responsable de comunicación con los Directores de las diversas áreas
	Posicionar al responsable de comunicación como una fuente de información fiable	Todo el personal	Reuniones periódicas, comunicados internos	Presencial, escrito y digital	Constante	Responsable de comunicación

**Cuadro 7 Cronograma**

<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Mes 19</b>	<b>Mes 20</b>	<b>Mes 21</b>	<b>Mes 22</b>	<b>Mes 23</b>	<b>Mes 24 Año 2</b>	<b>Mes 25</b>	<b>Mes 26</b>	<b>Mes 27</b>	<b>Mes 28</b>	<b>Mes 29</b>	<b>Mes 30</b>	<b>Mes 31</b>	<b>Mes 32</b>	<b>Mes 33</b>	<b>Mes 34</b>	<b>Mes 35</b>	<b>Mes 36 Año 3</b>
Promover la motivación e integración de los colaboradores																		
Evaluar la implementación y eficacia del Plan de Comunicación Integral																		
Consolidar la estructura de comunicación																		

**Cuadro 8 Objetivos tácticos (6 meses – 1 año y medio)**

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones</b>	<b>Público</b>	<b>Medios / Herramientas</b>	<b>Tipo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Responsable</b>
Vincular la percepción de los colaboradores con la estrategia de la institución	Crear campañas para difundir los mensajes clave de la institución	Todo el personal	Todos, de acuerdo a cada campaña	Todos	De acuerdo a la campaña	Responsable de comunicación y Director de TT.HH.
Promover la participación de los colaboradores	Crear espacios para el intercambio de conocimientos, inquietudes y propuestas de mejora	Todo el personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones periódicas</li> <li>• Foro en el portal del empleado</li> <li>• Blog corporativo</li> <li>• Jornadas lúdicas</li> <li>• Reportajes relacionados con el personal operativo</li> </ul>	Presencial y digital	Constante	Responsable de comunicación

**Cuadro 9 Cronograma**

<b>Objetivo táctico</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12 Año 1</b>	<b>Mes 13</b>	<b>Mes 14</b>	<b>Mes 15</b>	<b>Mes 16</b>	<b>Mes 17</b>	<b>Mes 18</b>
Vincular la percepción de los colaboradores con la estrategia de la institución												
Promover la participación de los colaboradores												

**Cuadro 10 Objetivos operativos (0 – 6 meses)**

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones</b>	<b>Público</b>	<b>Medios /</b>	<b>Tipo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Responsable</b>
Medir la efectividad de los medios actuales de la institución.	Evaluar los mecanismos de información, comunicación, y retroalimentación	Todo el personal	Encuesta de evaluación de medios y entrevistas	Escrito y digital	Una vez (al inicio del Plan)	Responsable de comunicación
Integrar y sistematizar la comunicación en la institución.	Definir y adaptar las herramientas de comunicación corporativa: después de realizar la evaluación de medios, se definen cuáles herramientas se continuarán utilizando, cuáles se adaptarán y aquellas que se eliminarán	No aplica	No aplica	No aplica	Una vez	Responsable de comunicación
	Crear las políticas y procedimientos de comunicación	No aplica	No aplica	No aplica	Una vez	Responsable de comunicación
	Desarrollar el manual de estilo de la organización: se anexa propuesta que se utilizará tanto en el ámbito interno como en el externo	Todo el personal	No aplica	Escrito y digital	Una vez	Responsable de comunicación
	Designar el portavoz	No aplica	No aplica	No aplica	Una vez	Administración municipal y responsable de comunicación

	Definir las campañas internas, público objetivo y mensajes clave	No aplica	No aplica	No aplica	Una vez	Responsable de comunicación y Administración municipal
Garantizar el flujo correcto de la comunicación institucional	Adaptar la comunicación a los diferentes tipos de discapacidad de los colaboradores de la organización	No aplica	No aplica	No aplica	Una vez	Responsable de comunicación y Director de TT.HH.
	Formar a los directores de áreas, que actúen como portavoces internos: capacitarlos para que conozcan los distintos tipos de discapacidad y saber cómo abordar cada uno de ellos	Administración municipal y jefes de área	Curso de capacitación	Presencial	Una vez	Director de TT.HH. y responsable de comunicación
	Formar al portavoz: instruirlo en habilidades de oratoria, entrevistas, relaciones con los públicos internos, con los medios, etc. (actuará en el ámbito interno y externo)	Delegado municipal	Curso de formación y actualización continua de situación actual de la institución	Presencial	Una vez (anual)	Director de TT.HH. y responsable de comunicación
	Difundir las políticas, procedimientos, manual de estilo y herramientas de comunicación institucional.	Todo el personal	Todos, de acuerdo a la necesidad	Escrito y digital	Una vez	Responsable de comunicación

**Cuadro 11 Cronograma**

Objetivo operativo	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6													
	Semana																		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
Medir la efectividad de los medios actuales de la institución.	■	■																	
Integrar y sistematizar la comunicación en la institución.			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■					
Garantizar el flujo correcto de la comunicación institucional.															■	■	■	■	■

### 5.1.3. Herramientas.

**Cuadro 12 Listado de medios a emplear en la comunicación interna**

	<b>Medio</b>	<b>Público</b>	<b>Responsable</b>
<b>Impresos</b>	Comunicado interno	Personal operativo	Comunicación
	Cartelera de anuncios	Personal de nomina	Comunicación
	Manteles	Todo el personal	Comunicación
<b>Electrónicos</b>	Comunicado interno	Personal de nomina	Comunicación
	Correo electrónico	Personal de nomina	Comunicación
	Salva pantalla	Personal de nomina	Comunicación
	Blog	Todo el personal	Comunicación
	Chat	Personal de nomina	Comunicación
<b>Audiovisual</b>	Vídeo corporativo	Personal de nomina	Comunicación
	Spot campaña interna	Personal de nomina	Comunicación
	Noticiero	Personal de nomina	Comunicación
<b>Telefónicos</b>	SMS	Personal operativo	Comunicación
<b>Presenciales</b>	Reuniones periódicas	Personal de nomina	Comunicación
	Comunicación directa	Todo el personal	Comunicación
	Desayunos institucionales	Todo el personal	Comunicación

Elaborado por: Pilar Cuschpa Guamán

**Cuadro 13 Herramienta de retroalimentación**

	<b>Herramientas</b>	<b>Público</b>	<b>Responsable</b>
<b>Impresa</b>	Buzón de sugerencias	Todo el personal	Comunicación
	Encuestas	Todo el personal	Comunicación

Elaborado por: Norma del Pilar Cushpa Guamán

**Cuadro 14 Herramientas a emplear en la comunicación interna en conjunto con Talento Humano**

	<b>Herramientas</b>	<b>Público</b>	<b>Responsable</b>
<b>Presencial</b>	Manual de convivencia	Todo el personal	TT.HH. + Comunicación
	Formación	Administración municipal + Jefes de área	TT.HH. + Comunicación
	Jornada lúdica	Todo el personal	TT.HH. + Comunicación

Elaborado por: Norma del Pilar Cushpa Guamán

Para el presente plan de comunicación interna se tomarán en cuenta todas las herramientas mencionadas en los cuadros anteriores. Considerando que en el capítulo de diagnóstico de comunicación interna se detallaron las herramientas existentes en la institución, a continuación únicamente se describen las herramientas con propuestas de mejora, así como las nuevas propuestas de medios.

## Medios existentes en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Chambo: propuestas de mejora

<b>Cartelera</b>	
<b>Recomendaciones</b>	Cartelera comunicación descendente: colocarlo en el área del café.
	Cartelera comunicación ascendente y horizontal: en el pasillo.
	Cartelera digital: colocar pantallas planas en las zonas de mayor tráfico de cada oficina a nivel nacional, en las cuales se publicará información descendente, otorgando a cada oficina la posibilidad de ser actualizada al momento.

**Elaborado por:** Norma del Pilar Cushpa Guamán

<b>Reuniones periódicas</b>	
<b>Recomendaciones</b>	Reunión semestral, trimestral y mensual: crear un guion a manera general de los puntos del día a tratar en cada una de éstas y distribuirlo a las distintas oficinas, de manera que se establezca una cierta uniformidad en cada sesión. A su vez, crear actas que permitan informar a todos de los temas tratados.

**Elaborado por:** Norma del Pilar Cushpa Guamán

## Nuevas propuestas de medios

**Cuadro 15 Tipo: Impreso**

<b>Manteles individuales corporativos</b>	
<b>Descripción</b>	Utensilio cómodo y práctico hecho de papel, que permitirá transmitir mensajes corporativos y proteger la mesa del comedor.
<b>Frecuencia</b>	Constante, de acuerdo a la necesidad.
<b>Público</b>	Personal de nómina
<b>Responsable</b>	Comunicación

<b>Comentarios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los mensajes se caracterizarán por un tono cercano y divertido</li> <li>• Tipo de comunicación: descendente <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Valores institucionales</li> <li>○ Mensajes de campañas internas</li> <li>○ Encuestas sobre temas sencillos</li> <li>○ Fotos y textos ganadores de concursos</li> </ul> </li> </ul>
--------------------	---

**Elaborado por:** Norma del Pilar Cushpa Guamán

#### **Cuadro 16 Tipo: Electrónico**

<b>Protector de pantalla</b>	
<b>Descripción</b>	Imágenes en movimiento proyectadas mientras el ordenador no está siendo usado por el empleado. Utilizado principalmente con propósitos de diversión o seguridad, servirá también para transmitir mensajes clave a todos los colaboradores.
<b>Frecuencia</b>	Constante, de acuerdo a la necesidad
<b>Público</b>	Personal de estructura
<b>Responsable</b>	Comunicación
<b>Comentarios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de comunicación: descendente <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mensajes institucionales</li> <li>○ Mensajes de campañas internas</li> <li>○ Imágenes relacionadas con la institución</li> </ul> </li> </ul>

**Elaborado por:** Norma del Pilar Cushpa Guamán

<b>Blog corporativo</b>	
<b>Descripción</b>	Bitácora publicada en la Red (blog) con el fin de contribuir al alcance de los objetivos corporativos, fomenta el intercambio de información experiencias entre los colaboradores.
<b>Frecuencia</b>	Constante
<b>Público</b>	Todo el personal
<b>Responsable</b>	Comunicación

<b>Comentario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foro: En este espacio los colaboradores podrán expresar libremente sus opiniones acerca de los diversos temas que se planteen, tanto institucionales como no institucionales.</li> <li>• Tipo de comunicación: ascendente, descendente, horizontal y transversal.</li> <li>• Contenido del blog: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Información institucional</li> </ul> </li> </ul>
-------------------	---

**Elaborado por:** Norma del Pilar Cushpa Guamán

<b>Chat informativo</b>	
<b>Descripción</b>	Programa de comunicación escrita instantánea a través de Internet entre dos o más personas dentro de la organización.
<b>Frecuencia</b>	Constante
<b>Público</b>	Personal de nómina
<b>Responsable</b>	Comunicación
<b>Comentario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finalidad laboral: Agilización del flujo informativo.</li> <li>• Tipo de comunicación: ascendente, descendente, horizontal y transversal.</li> </ul>

**Elaborado por:** Norma del Pilar Cushpa Guamán

#### **Cuadro 17 Tipo: audiovisual**

<b>Video corporativo</b>	
<b>Descripción</b>	Producción audiovisual de promoción de identidad de la institución, en el que se mostrarán sus principales características y filosofía.
<b>Frecuencia</b>	Una vez
<b>Público</b>	Público en general
<b>Responsable</b>	Comunicación
<b>Comentario</b>	Es una herramienta que se utilizará para la inducción de nuevos colaboradores de Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo. Se incluirá en el manual de acogida. Debe tener una corta duración, con mensajes claros, alentadores y que hagan referencia directa a los objetivos de la institución.

**Elaborado por:** Norma del Pilar Cushpa Guamán

<b>Spot campaña interna</b>	
<b>Descripción</b>	Producción audiovisual que presentará la institución a los colaboradores e incluirá los valores junto a los mensajes relacionados con la campaña de publicidad. El vídeo corporativo debe ser coherente con la campaña externa de la institución y además motivador para los colaboradores.
<b>Frecuencia</b>	Uno por cada campaña interna
<b>Público</b>	Personal de estructura
<b>Responsable</b>	Comunicación
<b>Comentario</b>	Es una herramienta que se mostrará en las presentaciones de campaña y podrá ser difundido en la página web y blog. Tipo de comunicación: descendente.

Elaborado por: Norma del Pilar Cushpa Guamán

#### **Cuadro 18 Tipo: Telefónico**

<b>Mensaje de texto vía móvil</b>	
<b>Descripción</b>	Mensajes cortos enviados a teléfonos móviles de los colaboradores, donde se les informe brevemente sobre algún determinado tema de interés sobre la institución.
<b>Frecuencia</b>	Constante
<b>Público</b>	Personal operario
<b>Responsable</b>	Comunicación
<b>Comentario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permitirá establecer un contacto directo con el personal operario y mantenerlo informado constantemente.</li> <li>• Tipo de comunicación: descendente.</li> </ul>

Elaborado por: Norma del Pilar Cushpa Guamán

#### **Cuadro 19 Tipo: presencial**

<b>Desayunos corporativos</b>	
<b>Descripción</b>	Encuentros entre el Delegado municipal y los colaboradores invitados a quienes se les hace un determinado reconocimiento. Este espacio facilita la interacción entre los asistentes y permite comentar aspectos de actualidad de la institución y el sector en general.
<b>Frecuencia</b>	Bimestral
<b>Público</b>	Todo el personal

<b>Responsable</b>	Comunicación
<b>Comentario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de comunicación: ascendente, descendente, vertical y horizontal.</li> <li>• Finalidad: motivación a los colaboradores</li> </ul>

Elaborado por: Norma del Pilar Cushpa Guamán

#### Cuadro 20 Herramientas de retroalimentación

<b>Encuestas</b>	
<b>Descripción</b>	Conjunto de preguntas simples con la finalidad de conocer la opinión de los colaboradores en relación a los medios de comunicación interna existentes en la organización.
<b>Frecuencia</b>	En la fase de inicio y de finalización del Plan de Comunicación Interna
<b>Público</b>	Todo el personal
<b>Responsable</b>	Comunicación
<b>Comentario</b>	<p>Tipo de comunicación: ascendente.</p> <p>Los resultados arrojados permitirán realizar mejoras y corregir desviaciones comunicacionales.</p>

Elaborado por: Norma del Pilar Cushpa Guamán

#### Cuadro 21 Herramientas a emplear en conjunto con TT.HH.

<b>Formación</b>	
<b>Descripción</b>	Cursos y talleres de capacitación que se impartirán para complementar la formación de los colaboradores de la institución y de esta forma ayudar a la realización correcta de los procedimientos internos.
<b>Frecuencia</b>	Continua
<b>Público</b>	Administración municipal + Jefes de Áreas
<b>Responsable</b>	Talento Humanos y Comunicación
<b>Comentario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es una herramienta para la formación sobre discapacidad y el trabajo, cursos de oratoria, desarrollo de capacidades y otros relacionados con cada nivel jerárquico.</li> <li>• Tipo de comunicación: descendente.</li> </ul>

Elaborado por: Norma del Pilar Cushpa Guamán

<b>Jornada lúdica</b>	
<b>Descripción</b>	Actividad que se realiza fuera de la institución, regularmente en parques y sitios abiertos, donde se desarrollan juegos y dinámicas que incentivan el trabajo en equipo y apoyan la integración de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo.
<b>Frecuencia</b>	Continua
<b>Público</b>	Todo el personal
<b>Responsable</b>	Recursos Humanos y Comunicación
<b>Comentario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las campañas de publicidad podrán ser presentadas a los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo durante las jornadas lúdicas.</li> <li>• Tipo de comunicación: descendente, ascendente, horizontal y transversal.</li> </ul>

**Elaborado por:** Norma del Pilar Cushpa Guamán

#### **5.1.4. Propuestas.**

##### **5.1.4.1. Manual de estilo.**

El manual de estilo que se propone para Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo establece las pautas para su comunicación, tanto interna como externa, unificándose criterios de redacción, presentación, calidad e imagen en todos sus documentos. Asimismo, formaliza algunas pautas básicas de identidad visual que deberán ser tomadas en cuenta en todas las comunicaciones. Se espera que éste manual reciba un uso cotidiano, sea ampliamente difundido y considerado como un documento fundamental para las comunicaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo. Se deberá promover el conocimiento y el uso del mismo entre todas las personas que están relacionadas con cualquier proyecto interno o externo de comunicación del GAD. La totalidad del documento se presenta en los anexos.

##### **5.1.4.2. Campaña de marketing interno.**

El plan de marketing interno busca transmitir mensajes de motivación que incrementen la identificación de los colaboradores de Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo con la institución y se realizará en el marco del lanzamiento de la

campana de publicidad.

El plan se desarrollará a través de una campana llamada “Vemos el mundo con otros El plan se desarrollará a través de una campana llamada “Vemos el mundo con otros ojos”.

### **Objetivo del plan**

Crear un clima de identidad con la cultura de la institución e integrar a los diferentes públicos internos de Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo.

### **Etapas**

Las fases del plan serán: pre-campana, intriga, lanzamiento e implicación.

### **Públicos**

Personal de estructura en oficina principal, personal de estructura en oficinas y operarios.

### **Constitución de equipo de proyecto**

Para el éxito de esta campana es necesario el compromiso e involucramiento por parte del señor alcalde, ya que serán los principales modelos a seguir por su liderazgo en la organización.

Para la realización de la campana, se integrará un Comité de Campana que involucre al responsable de comunicación, al encargado de la campana de publicidad, a un representante de cada nivel jerárquico y a un representante de Talento Humano, quienes deberán apoyar en todas las fases y realizar reportes que servirán luego para la evaluación del plan. Para la planeación y desarrollo de la campana, se realizarán reuniones previas con una frecuencia determinada.

### **Preparación para los cambios: sensibilización y organización**

**Pre-campana:** Se realizará una reunión informativa con el Comité de Campana, donde se darán a conocer las fases del plan y las responsabilidades de cada integrante de la institución. También se coordinará el diseño y elaboración de material gráfico, audiovisual y digital; la planificación de las acciones; la elaboración de calendario de actividades y la organización del lanzamiento.

**Fase de intriga:** consiste en crear una expectativa en todo el personal para ir despertando su interés en la campaña y sensibilizándolos para la apertura a los cambios. Se lanzará el mensaje “¿Cómo ves el mundo?” en diferentes soportes, sin revelar completamente en qué consistirá la campaña. Con esta acción, se busca generar curiosidad e incentivar la participación de todos.

**Fase de lanzamiento:** Consiste en poner en marcha las actividades programadas para el lanzamiento de la campaña.

**Fase de implicación:** En esta etapa se realizarán las actividades previamente diseñadas para la implicación del personal.

**Fase de evaluación:** Al final de la campaña se realizarán mediciones, a través de encuestas, para evaluar la efectividad de los medios y acciones que se implementaron. De esta forma, se obtendrán datos respecto a la efectividad de la campaña.

## **Desarrollo de las acciones**

### **Fase de intriga:**

#### **A (Cuatro semanas antes del lanzamiento)**

- Instalación de carteles en las oficinas con el mensaje: “¿Cómo ves el mundo?”
- Protector de pantalla de los ordenadores con el mensaje: “¿Cómo ves el mundo?”
- Envío de SMS a operarios con el mensaje: “¿Cómo ves el mundo?”
- Envío de correo electrónico a personal de estructura con el mensaje: “¿Cómo ves el mundo?”
- Instalación de un muro en el área del comedor de la oficina principal de Barcelona, donde se lea la pregunta ¿Cómo ves el mundo? Debajo de este mensaje los colaboradores tendrán la posibilidad de escribir su opinión con rotuladores.

#### **B (Dos semanas antes del lanzamiento)**

- Envío de SMS a los operarios y correo electrónico al personal de estructura con el mensaje: “**¿Cómo ves el mundo? Te invitamos a compartir tu opinión y conocer la nuestra.** Seguido se colocará la convocatoria a una jornada lúdica, que se realizará en el parque central del cantón, el sábado antes del lanzamiento de la campaña externa de publicidad.

## **Fase de lanzamiento:**

### **A (Sábado antes del lanzamiento)**

- Se organizará una jornada lúdica con la participación de colaboradores de estructura y operarios. Durante la actividad se desarrollarán dinámicas y juegos que incentiven el trabajo en equipo, y se dictarán charlas informativas sobre la discapacidad y el trabajo. En el marco de esta actividad, se presentará en pantalla gigante la nueva campaña de publicidad de Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo, que incluye cuña de radio y el blog, donde los protagonistas son algunos de los colaboradores de la institución. Además se desplegará un póster con el mensaje “Vemos el mundo con otros ojos. Vemos tus capacidades”, acompañado por la fotografía de los colaboradores que prestaron su imagen a la campaña.

### **B (Lunes del lanzamiento)**

- En todas las oficinas de Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo se cambiarán los posters y se mostrarán otros con el mensaje “Vemos el mundo con otros ojos. Vemos tus capacidades”. Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo.
- Se rotulará la entrada de la oficina principal con el mensaje y las imágenes de la campaña.
- El protector de pantalla de los ordenadores también cambiará y mostrará el mensaje. “Vemos el mundo con otros ojos. Vemos tus capacidades”. Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo.
- Se enviará un correo electrónico con la cuña de radio.
- En el comedor de la oficina principal, se complementará la acción de intriga del muro y se colocarán manteles de papel con el mensaje “Vemos el mundo con otros ojos. Vemos tus capacidades”, con la foto de colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo.
- En las carteleras de las oficinas se exhibirá la publicidad con el mensaje de campaña.
- Se enviarán correos y SMS con el link del blog al personal de estructura y a los operarios, con la intención de invitarlos a contar allí sus historias u opiniones.

### **C (Semana después del lanzamiento)**

- Envío de correos electrónicos al personal de nómina y de SMS a los operativos con el link del blog, donde podrán ver el vídeo que mostrará imágenes del desarrollo de las

actividades realizadas en el marco del plan de marketing interno.

### Fase de implicación

- Talento Humano realizará un seguimiento al Manual de Convivencia en cada nivel jerárquico.
- Posteriormente, se realizarán talleres de desarrollo de capacidades para cada departamento y se aplicarán casos prácticos dentro la institución. Los talleres se adaptarán a las necesidades de cada nivel.

### Fase de medición:

- Se realizará una sesión de evaluación con el Comité de Campaña, respecto a los resultados de las tres fases del plan, tomando como base los reportes entregados por cada responsable de cada área.
- Talento Humano elaborará un reporte sobre la participación del personal en las actividades de implicación. Estos resultados serán evaluados en una sesión por el Comité de Campaña, para tomarlos en cuenta en planes futuros.

**Cuadro 22 Cronograma de medición de fases**

Actividades	Mes 1		Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5					
	Semana																			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pre-campaña	■	■	■	■																
Fase de intriga					■	■	■	■												
Fase de lanzamiento									■	■										
Fase de implicación											■	■	■	■	■					
Fase de medición																	■	■	■	■

Elaborado por: Norma del Pilar Cushpa Guamán

#### 5.1.4.3. Blog corporativo.

El blog “Di capacidad” tratará temas de actualidad en torno a los Centros Especiales de Empleo (CEE) y la discapacidad. Éste será el punto de partida para que Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo tenga presencia en la web 2.0. Se propone realizar secciones que se relacionen con las historias presentadas en la campaña de publicidad y de marketing interno, descritas previamente.

Esta herramienta es considerada de publicidad, sin embargo, debido a su alto impacto, se aprovechará para la participación de los públicos internos. La totalidad de la propuesta se presenta en los anexos.

#### **5.1.4.4. Presupuesto de Plan de Comunicación Interna.**

A continuación se presenta el presupuesto de las principales herramientas que se utilizarán en el Plan de Comunicación Integral, que tiene como duración tres años. Se tomaron en cuenta sólo las herramientas que serán ejecutadas por el responsable de comunicación, excluyendo aquellas en las que el encargado principal es Talento Humano. Es importante destacar que así como el plan de comunicación es un documento flexible, las cifras presentadas son aproximadas y pueden variar de acuerdo a diversos factores del entorno. El importe por año representa 0,04% del presupuesto anual del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo.

**Tabla 27 Presupuesto del Plan de Comunicación Integral**

<b>Concepto</b>	<b>Descripción</b>	<b>Importe Usd</b>
Carteleras	5 carteleras para las principales oficinas de la institución	750,00
Vídeo corporativo	Pre-producción, producción y edición de vídeo corporativo	800,00
Desayunos corporativos	Realización de 18 desayunos	6.000,00
Spot campaña interna	Spot para la campaña de marketing interno	200,00
Manteles	Impresión de 200 manteles de papel para el comedor, como parte de la campaña de marketing interno	200,00
Posters	Impresión de 100 posters, como parte de la campaña de marketing interno	500,00
Rotulación de entrada de oficina principal	Rotulación de la entrada de las oficinas principales, como parte de la campaña de marketing interno	200,00
Imprevistos	Partida destinada a los gastos imprevistos que surjan durante la duración del plan, corresponde a un 2% del total.	173,00
	<b>TOTAL</b>	<b>8.823,0</b>

**Elaborado por:** Norma del Pilar Cushpa Guamán

## **Factores críticos de éxito y riesgos**

- Los esfuerzos de comunicación deben ser respaldados y avalados por la Administración Municipal, especialmente por el Delegado que fungirá como portavoz.
- Los mensajes clave de todas las campañas deben ser consistentes con la estrategia del plan de comunicación integral.
- Utilizar un lenguaje adecuado para cada uno de los públicos objetivos y emplear íconos e imágenes que faciliten la comprensión.
- Las piezas de comunicación deben ir en línea con la imagen institucional de Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo
- Asegurar la coherencia de los mensajes internos con los emitidos hacia el exterior de la institución.
- Es importante propiciar que todos los colaboradores se sientan parte de los objetivos y logros de la institución, así como que vivan sus valores y cultura.

## **Seguimiento y control**

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo deberá realizar continuamente la evaluación de las propuestas del Plan de Comunicación Integral, con el fin de detectar desviaciones y realizar modificaciones en la estructura de dicho Plan.

Para medir el impacto y la eficacia de este Plan de Comunicación Integral el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo, se propone realizar evaluaciones periódicas de cada una de las herramientas presentadas.

Los instrumentos de evaluación a utilizar son:

- Encuesta de satisfacción
- Análisis de contenido de los medios
- Número de visitas a intranet
- Número de visitas al blog corporativo y su participación (comentarios, experiencias, etc.)
- Encuesta de cultura organizacional (en conjunto con Talento Humano.)
- Encuesta de clima laboral (en conjunto con Talento Humano)
- Número de sugerencias, opiniones y aportes en el buzón de sugerencias (en conjunto con Talento Humano)
- Entrevistas

## CONCLUSIONES

- Se evidencia la ausencia de actividades que permite fortalecer la comunicación integral en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chambo
- Como diagnóstico situacional se determina que no se utiliza herramientas electrónicas, audiovisuales, telefónicas que mejoren los procesos de calidad en la comunicación.
- Desde la conformación del Gobierno Autónomo Descentralizado cantonal no se ha conformado una Departamento de Relaciones Públicas.
- Los colaboradores institucionales se desarrollan dentro de un buen ambiente laboral.
- No se utiliza adecuadamente instrumentos que ayuden la evaluación de los procesos de comunicación tanto interna como externa.
- Es notoria la falta de canales de comunicación definidos y esto conlleva a una inadecuada fluidez de información en todos los niveles.

## RECOMENDACIONES

- A la administración municipal se sugiere que incluya dentro del Plan Operativo Anual actividades que permite fortalecer la comunicación integral.
- Se recomienda la utiliza herramientas impresas, electrónicas, audiovisuales, telefónicas y presenciales que perfeccionen los procesos de comunicación.
- Es necesario la implementación de un Plan de Comunicación Integral que mejore los niveles de comunicación y por ende el clima institucional.
- Se sugiere implementar herramientas que permita evaluar de los procesos de comunicación.
- Si sugiere a la administración municipal del cantón Chambo implementar el Plan de Comunicación Integral que apoyará el posicionamiento y desarrollo institucional.
- Aprovechar el auge de la comunicación digital, el presente plan busca que el GAD del cantón Chambo mejore de los niveles de comunicación tanto interno como externo.
- Se recomienda que el municipio actualice periódicamente el plan de comunicación con el propósito de promover la integración de los colaboradores y se alcance el crecimiento planificado.

## BIBLIOGRAFÍA

- Costa. (2009). *Identidad Corporativa*. pag. 125-126.
- Garrido. (2004). *Estrategias de Comunicación*. pag.80.
- Héctor, M. W. (2010). *Manual de Comunicación oral*. pág. 14.
- Morelo. Hermosilo, A. J. (2005). *PLAN DE COMUNICACIÓN concepto, diseño e implementación*. pag. 3.
- Ocampo. (2011). *Comunicación Organizacional*. Pág. 29.
- Ocampo. (2011). *La comunicación*. pág. 50-55.
- Ocampo, M. C. (2011). *Comunicación Empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones Ltda.
- Ritter, M. (2012). *Cultura Organizacional* (Primera ed.). Buenos Aires: DIRCOM.

## LINKOGRAFIA

- (02 de junio de 2015). Obtenido de ecured:  
[http://www.ecured.cu/index.php/Canal\\_de\\_Comunicaci%C3%B3n](http://www.ecured.cu/index.php/Canal_de_Comunicaci%C3%B3n)
- cca.org*. (10 de junio de 2015). Obtenido de  
[http://www.cca.org.mx/lideres/cursos/redaccion/comunicacion/contenido\\_tiposcom.htm](http://www.cca.org.mx/lideres/cursos/redaccion/comunicacion/contenido_tiposcom.htm)
- definición abc*. (2007). Recuperado el 11 de diciembre de 2014, de  
<http://www.definicionabc.com/general/plan.php>
- edvawnow.org*. (30 de junio de 2015). Obtenido de <http://www.edvawnow.org/es/articles/1235-principales-pasos-en-la-elaboracion-de-una-estrategia-de-comunicacion-.html?next=1236>
- edvawnow.org*. (03 de junio de 2015). Obtenido de <http://www.edvawnow.org/es/articles/1235-principales-pasos-en-la-elaboracion-de-una-estrategia-de-comunicacion-.html?next=1236>
- emprende pyme*. (2008). Recuperado el 12 de diciembre de 2014, de El clima laboral u organizacional es un fenómeno complejo, dinámico y multidimensional que presenta las siguientes variables:
- gestion.org*. (07 de junio de 2015). Obtenido de <http://www.gestion.org/recursos-humanos/21727/los-tres-tipos-de-identidad-en-la-empresa/>
- Ministerio de Educación del Gobierno de España. (2008). *MEDIApublicidad*. Recuperado el 30 de septiembre de 2014, de Plan de Comunicación Integral:  
<http://recursos.cnice.mec.es/media/publicidad/bloque5/pag2.html>
- ODGERS, G. A. (14 de abril de 2010). *Comunicación Organizacional*. Recuperado el 01 de diciembre de 2014, de <http://guillermotec.blogspot.com/2010/04/publicos-externos-por-su-parte-son.html>

Rodríguez Gómez, J. C. (02 de agosto de 2010). *slideshare*. Recuperado el 15 de agosto de 2014, de <http://es.slideshare.net/juancrodriguezgomez/desarrollo-de-estrategias-integrales-en-comunicacin>

Thompson, Iván. (octubre de 2008). *Promonegocios.net*. Recuperado el 03 de octubre de 2014, de ¿Qué es comunicación?: <http://www.promonegocios.net/comunicacion/que-es-comunicacion.html>

*tiposde.org*. (05 de junio de 2015). Obtenido de <http://www.tiposde.org/cotidianos/678-planes/#ixzz3dKRQ5rlX>

## **ANEXOS**

## Anexo No. 1 Encuesta



# UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

Escuela de Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas

## ENCUESTA

**Objetivo:** La presente encuesta tiene como propósito conocer el nivel de fluidez de comunicación que se da dentro de las diferentes áreas de la institución

**Instrucciones:** Marque con una x en la respuesta de su preferencia

## CUESTIONARIO

### Datos generales

**Género:**

Femenino ( ) Masculino ( )

**Edad:**

Menos de 20 ( ) 21-30 ( ) 31-40 ( ) 41-50 ( ) 50 o más ( )

**Estado civil:**

Soltero ( ) Casado ( ) Divorciado ( ) Unión de hecho ( )

**Escolaridad:**

Primaria ( ) Secundaria ( ) Profesional ( ) Posgrado ( )

**Tiempo trabajando en la función actual:**

1 a 3 años ( ) 4 a 5 años ( ) 6 a 7 años ( ) 8 a 9 años ( ) más de 9 años ( )

### Comunicación interna

Pregunta	Siempre	Casi	Algunas	Pocas	Nunca
1. La relación con mi jefe inmediato es agradable					
2. Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo					
3. La comunicación entre los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chambo es la adecuada es fluida					
4. Tengo problemas con algún compañero de trabajo de este u otro departamento					
5. Las decisiones que se toman para la mejora de información en los departamentos me parecen					
6. Se convocan a juntas de trabajo frecuentemente					

7. Asisto a eventos especiales, como reuniones o convivios organizados por la institución					
8. Existe buena información sobre las actividades que realiza la institución hacia la ciudadanía					
9. Se informa a los ciudadanos sobre los logros de la institución					

### Satisfacción laboral

Pregunta	Siempre	Casi	Algunas	Pocas	Nunca
10. Las actividades que realizo se apegan a las políticas que define la institución					
11. Las herramientas que utilizo para realizar mi actividad laboral están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo					
12. El cumplimiento de mi trabajo me produce satisfacción					
13. Estoy satisfecho con el cargo que actualmente desempeño					
14. Considero que mis compañeros están satisfechos con la ayuda que presto en mi trabajo					
15. El esfuerzo que pongo en mi trabajo está acorde con las retribuciones que de él recibo.					
16. Me siento satisfecho con el tiempo que le dedico a realizar mis labores.					
17. El simple hecho de ir a trabajar me satisface					

### Motivación

Pregunta	Siempre	Casi	Algunas	Pocas	Nunca
18. Me siento motivado para realizar adecuadamente mi trabajo					
19. Las relaciones con mis demás compañeros me motivan a tener un mejor desempeño en mi trabajo					
20. Recibo un trato justo en mi trabajo					
21. Celebran eventos con fines de reconocimiento a trabajadores destacados en la institución					

**Gracias por su colaboración**

Anexo No. 2 Oficinas del GAD Municipal de Chambo



Anexo No. 3 Oficinas del GAD Municipal de Chambo



**Anexo No. 4 Oficinas del GAD Municipal de Chambo**

