



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación
Carrera de Ciencias de la Comunicación Social**

**Comunicación interna, una mirada desde las organizaciones comunitarias:
análisis de caso Asociación Agropecuaria “Santa Teresita” Cantón
Guachapala periodo septiembre-enero 2018**

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título
de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social,
mención Comunicación Organizacional y Relaciones
Públicas.

AUTORA:

Mayra Katherine Cárdenas Hoyos

CI: 0105459275

DIRECTOR:

Mgst. Diego Oswaldo Samaniego Dumas

CI: 1400186175

Cuenca – Ecuador

2019



Resumen

La presente investigación tiene como propósito presentar la mirada que tienen las organizaciones comunitarias respecto a los sistemas de comunicación interna, presentada en este trabajo como una de las principales herramientas con que cuenta las agrupaciones para transmitir sus valores, visión y objetivos.

La investigación recopila el análisis de las problemáticas de comunicación interna en la Asociación Agropecuaria “Santa Teresita”, durante el periodo septiembre-enero 2018 y a la percepción que tienen sus miembros respecto al papel de la comunicación interna, identificando procesos culturales y hereditarios que son de gran valor para el desarrollo adecuado de la Asociación. Reflexiona sobre los principales problemas que se derivan de la comunicación interna y ensaya soluciones para que los actores se ajusten a la estrategia corporativa y los equipos sean lo suficientemente efectivos y productivos para alcanzar con éxito los objetivos proyectados, con el soporte esencial de los canales de comunicación adecuados.

Los conceptos que se detallan en el texto, se fusionan con los hallazgos y las conclusiones expuestas en esta investigación, determinando las características de la organización a través de los procesos de observación y participación directa, relacionando con los conocimientos adquiridos en el proceso educativo, con sustento en los planteamientos mencionados. La investigación busca servir como punto de partida para el cambio organizacional en empresas donde la comunicación no es prioridad.

Palabras clave: Comunicación Interna. Asociación “Santa Teresita”. Comunicación comunitaria. Problemáticas. Herencia cultural.



Abstract

The present investigation has as purpose to present the look that the community organizations have regarding the systems of internal communication, presented in this work as one of the main tools that the groups have to transmit their values, vision and objectives.

The research compiles the analysis of the problems of internal communication in the Agricultural Association "Santa Teresita", during the period September-January 2018, and the perception that its members have regarding the role of internal communication, identifying cultural and hereditary processes that are of great value for the proper development of the Association. It reflects on the main problems that arise from internal communication and tries out solutions so that the actors adjust to the corporate strategy and the teams are sufficiently effective and productive to successfully reach the projected objectives, with the essential support of the adequate communication channels.

The concepts that are detailed in the text are merged with the findings and conclusions presented in this research, determining the characteristics of the organization through the process of observation and direct participation, relating to the knowledge acquired in the educational process supported by the above approaches. The research seeks to serve as a starting point for organizational change in companies where communication is not a priority.

Keywords: Internal communication. "Santa Teresita" Association. Community communication. Problems. Cultural heritage.



INDICE

CONTENIDO

Resumen.....	2
Abstract.....	3
Introducción.....	11
CAPÍTULO 1.....	14
1. Fundamentación histórica	14
1.1 Breve presentación del Cantón Guachapala	14
1.1.1 Breve presentación de la comunidad de Donjulo.....	16
1.1.2 Presentación de la Asociación Agropecuaria “Santa Teresita”	18
1.1.3 Estructura de la Asociación Agropecuaria “Santa Teresita”:	21
1.1.3.1 Aporte técnico de la CELEC	21
1.1.3.2 Asesoría organizacional.....	22
1.1.3.3 Estructura social interna de la asociación Agropecuaria “Santa Teresita”	22
1.1.3.4 Organigrama de la Asociación.....	24
1.1.3.5 Reglamento Interno.....	26
1.2 Fundamentación Teórica	28
1.2.1 ¿Qué es una organización Comunitaria?.....	28
1.2.2 Comunicación Interna.....	29
1.2.3 Cultura organizacional	31
1.2.4 Teoría Sociocultural de Darwin	33
CAPÍTULO 2.....	35
2. Comunicación Interna: Una mirada desde las organizaciones comunitarias “Asociación Agropecuaria Santa Teresita”	35
2.1 Clima laboral	35
2.2 El espacio físico	36
2.3 Manejo de reuniones	38
2.4 El ruido en la organización.....	42
2.5 Trabajo en equipo.....	45
2.6 La minga	48



2.7 Resolución de conflictos.....	50
2.8 El Liderazgo.....	52
CAPÍTULO 3	58
3.1 Datos Generales	58
3.2 Rango de Edad	59
3.3 Nivel De Instrucción	60
3.4 Cuestionario	61
CAPÍTULO 4	75
4.1) Propuestas Estratégicas de Comunicación Interna Comunitaria	75
4.1.1) Comunicación Comunitaria moderna	75
4.1.2) Tecnología y comunicación	76
4.1.3) Canales físicos de Información	77
4.1.4) Mejoramiento del clima laboral	78
4.1.5) Espacio Físico	79
Conclusiones y Recomendaciones	81
Bibliografía	83

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Características del Líder Según Samuel Castellón Gallardo	53
Tabla 2. Características de líder presentes en los Directivos de la Asociación Agropecuaria "Santa Teresita"	56

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Mapa ubicación y límites de Guachapala	14
Ilustración 2. Mapa Político del Cantón Guachapala	15
Ilustración.3. Mapa localización Donjulo	16
Ilustración 4: Organigrama Asociación Agropecuaria "Santa Teresita"	25
Ilustración 1. Elementos del lenguaje común en comunicación nterna	30
Ilustración 2. Casa Comunal Donjulo, lugar de las Reuniones de la Asociación Agropecuaria "Santa Teresita"	37
Ilustración 7. Reunión miembros Asociación Agropecuaria "Santa Teresita" ...	40



Ilustración 3. Canoas de la Asociación Agropecuaria "Santa Teresita" para limpieza del embalse en el río Paute	46
Ilustración 4. Proyecto criadero de gallinas de postura. Asociación Agropecuaria "Santa Teresita"	47
Ilustración 5. Gráfica de participación identidad de género	58
Ilustración 6. Gráfica Rango de edad de los miembros de la Asociación Agropecuaria "Santa Teresita"	59
Ilustración 7. Gráfica de nivel de instrucción miembros Asociación Agropecuaria "Santa Teresita"	60
Ilustración 8. Gráfica de titularidad del socio en la Asociación	61
Ilustración 9: Gráfica de antigüedad de los socios	62
Ilustración 10. Nivel de participación de los socios	63
Ilustración 11. Conocimiento de misión y visión de las Asociación Agropecuaria "Santa Teresita" por parte de los socios	64
Ilustración 12. Conocimiento de reglamento interno	65
Ilustración 13. Sistema de penalidades	66
Ilustración 14. Socios penalizados	67
Ilustración 15. Satisfacción de comunicación interna	68
Ilustración 16. Información pertinente para socios	69
Ilustración 17: nivel de participación	70
Ilustración 18. Motivación como sistema de recompensa	71
Ilustración 19. Capacitación a los socios	72
Ilustración 20. Canales de comunicación utilizados en la Asociación	73



Cláusula de Propiedad Intelectual

Mayra Katherine Cárdenas Hoyos, autor/a del trabajo de titulación "Comunicación interna, una mirada desde las organizaciones comunitarias: Análisis de caso Asociación Agropecuaria "Santa Teresita" cantón Guachapala periodo septiembre - enero 2018", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, abril del 2019.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and strokes, positioned above a horizontal line.

Mayra Katherine Cárdenas Hoyos

C.I: 0105459275



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio
Institucional

Mayra Katherine Cárdenas Hoyos, en calidad de autor/a y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Comunicación interna, una mirada desde las organizaciones comunitarias: Análisis de caso Asociación Agropecuaria "Santa Teresita" cantón Guachapala, periodo septiembre – enero 2018", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, abril del 2019

A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and strokes, positioned above a horizontal line.

Mayra Katherine Cárdenas Hoyos

C.I.: 0105459275



DEDICATORIA

A mis padres, Melva Lucia Hoyos Arias y Germán Amable Cárdenas Miranda, porque a pesar de las circunstancias siempre lucharon por nosotros, porque demostraron que la riqueza no está en cuanto posees materialmente, sino lo que puedes atesorar en el corazón.

A mis hermanos Xavier, Guido, Fabiola y Fabricio por habernos regalado la mejor infancia, adolescencia y adultez, siempre como un solo puño ante cualquier situación.

A mi esposo Gabriel Juca Verdugo, por todo el amor que me das incondicionalmente y por haberme dado a mis hijos Rafaela y Gabriel, mis más grandes amores.

Mayra Katherine Cárdenas Hoyos



AGRADECIMIENTO

A mis padres y hermanos por todo el sacrificio que hacemos como familia por ser diferentes, por superar las adversidades con firmeza y dedicación, porque a pesar de las limitaciones que tuvimos que afrontar, fortalecimos nuestro vínculo de amor. A mis hermanos políticos Juan, Diana, Verónica y Carmita, porque son un pilar fundamental el núcleo familiar. A mi tía Noemí Hoyos Arias por ayudarme a superar todos los obstáculos que se presentaron en mi proceso educativo y personal, con acuerdos y desacuerdos superamos etapas que quedarán marcadas en nuestras vidas y que sirven de reflexión diaria.

A los docentes con los que he tenido la oportunidad de compartir durante el proceso educativo en la etapa universitaria, en especial al Master Diego Samaniego Dumas, por el apoyo en el proceso de elaboración de este trabajo, que ha sabido entender y apoyar las circunstancias de este proceso.

A mi comunidad de Donjulo y a quienes conforman la Asociación Agropecuaria “Santa Teresita”, por la apertura para el desarrollo de esta investigación y por el apoyo a la juventud de la comunidad.

A quienes de una u otra manera se hicieron presente en mi proceso educativo, mil gracias.

Mayra Katherine Cárdenas Hoyos



INTRODUCCIÓN

La comunicación interna representa un aspecto relevante en la estructura empresarial que permite a quienes la integran conocer, participar e involucrarse en las actividades organizacionales.

Los conceptos de comunicación interna para las organizaciones, en el caso específico de estudio, en la organización comunitaria “Santa Teresita”, es un conocimiento nuevo, prácticamente irrelevante. A través de la investigación realizada se logra determinar los procesos culturales que intervienen en la comunicación interna de la Asociación, la cual se realiza de manera empírica sin conocimientos previos para el tratamiento de la información y de la organización en todos sus ámbitos.

En la actualidad las grandes corporaciones manejan equipos completos de profesionales, expertos en las diferentes áreas de la comunicación organizacional, donde los públicos internos y externos son la prioridad para la empresa, de esta manera las instituciones han buscado formalizar los procesos de comunicación teniendo como objetivo lograr el flujo efectivo de información a través de diferentes canales de comunicación. El desconocimiento en las organizaciones comunitarias de las prácticas efectivas del manejo de comunicación interna, no son beneficiosas para el desarrollo organizacional porque no representan réditos económicos.

El logro de objetivos comunes en una organización permite evidenciar el flujo de comunicación efectiva entre los diferentes públicos de ésta. La investigación aquí expuesta pretende consolidar conceptos para trabajos a futuro en los que se destaque la presencia de las actividades culturales y hereditarias en las



poblaciones del Azuay, los mismos que permitan potencializar la comunicación, tanto interna como externa, generando un aporte al afianzamiento de las organizaciones comunitarias, incentivando la dinamización física y económica de la pequeña empresa.

El tema planteado en esta investigación inicia estableciendo las deficiencias estructurales de comunicación interna en la agrupación, lo que permite se puedan dar iniciativas para su tratamiento, la solución de problemas y búsqueda de estrategias tendientes al buen funcionamiento de la organización, con el objetivo de estimular la interacción comunitaria y el trabajo en equipo.

A través de este proyecto comunicativo, caso de aplicación: Asociación Agropecuaria Santa Teresita, es un trabajo que puede ser replicado en organizaciones campesinas similares y ser una guía para el actuar del personal encargado de la comunicación en estas instituciones. La propuesta cuenta con aval académico del curso de Licenciatura en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional de la Universidad de Cuenca, que garantiza el aporte significativo a las diferentes áreas de estudio que intervienen en la propuesta: comunicación organizacional, antropología cultural, relaciones públicas, comunicación institucional, estudios interculturales, semiótica, análisis del discurso, responsabilidad social, involucramiento en el desarrollo comunicacional de la comunidad (Donjulo-Guachapala) y cultura organizacional.

A través de los objetivos planteados para la investigación, se determinaron las principales dificultades que interfieren en la comunicación interna de la organización y que obstruyen el flujo comunicativo entre los miembros de la Asociación.



Universidad de Cuenca

Para alcanzar los objetivos propuestos se evaluaron los canales actuales de comunicación, a través de participación en las reuniones y actividades con los miembros de la organización. Con la participación directa se identificaron características comunicacionales arraigadas a sus propios conceptos, se complementa la información a través de lluvia de ideas en diferentes reuniones y actividades. Además, se aplicó la observación participativa para determinar el manejo comunicativo dentro de la organización.

Los datos de campo se recuperaron mediante la aplicación de entrevistas semi-estructuradas y el análisis de testimonios de los socios para determinar los alcances de los objetivos y actividades de la Asociación y su vínculo con las estrategias comunicacionales utilizadas, para ello se va a usó el método cualitativo

Para el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula de población finita. El universo de la muestra son los socios y directivos de la Asociación Agropecuaria Santa Teresita.

Se realizaron reuniones de recopilación histórica con los primeros integrantes de la Asociación para determinar la historia y los inicios de la misma, debido a la falta de documentación sustentable, así mismo con los dirigentes actuales y anteriores para determinar datos específicos que necesitaban ser corroborados.

CAPÍTULO 1.

1. Fundamentación histórica

1.1 Breve presentación del Cantón Guachapala

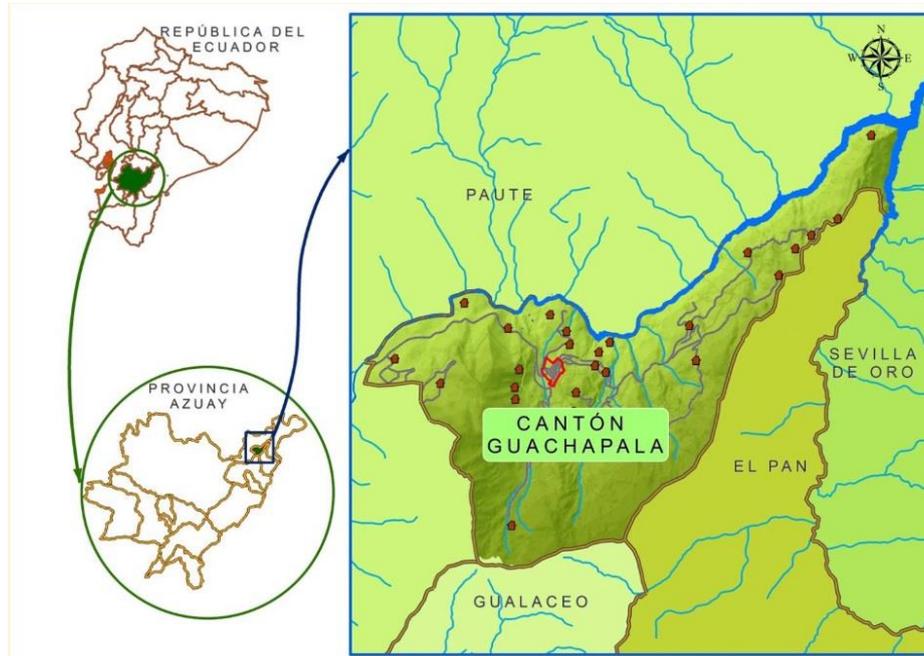


Ilustración 21. Mapa ubicación y límites de Guachapala

El cantón Guachapala está ubicado al nororiente de la provincia del Azuay a 58 kilómetros de la ciudad de Cuenca, limita al Norte con el río Paute, al Sur con el cantón Gualaceo, al Este con los cantones El Pan y Sevilla de Oro, y al Oeste con el cantón Paute.

Pertenece a Paute como parroquia rural hasta el año 1995, cuando Guachapala se eleva a cantón el 31 de enero del mismo año, en la presidencia de Sixto Alfonso Durán Ballén; siendo su primer alcalde el Licenciado Bolívar Castillo Orellana.



Según el INEC¹, Guachapala cuenta con una población aproximada de 3.409 habitantes, que representa el 46% de la población económicamente activa del cantón; La principal actividad económica es la agricultura y la ganadería, en menor porcentaje está el comercio, transporte y la construcción. Sin embargo, desde los años 60, el turismo con motivo religioso al santuario del Señor de los Milagros de Andacocha aporta un importante porcentaje comercial al cantón y en los últimos 5 años se han potencializado nuevos proyectos turísticos con el fin de dinamizar la economía.

Guachapala está dividida por las comunidades de Donjulo, Sacre, Chaullayacu, Guablid, Guasag, Andacocha, Parig y Chicti, además de los barrios que subdividen los caseríos y el centro cantonal.

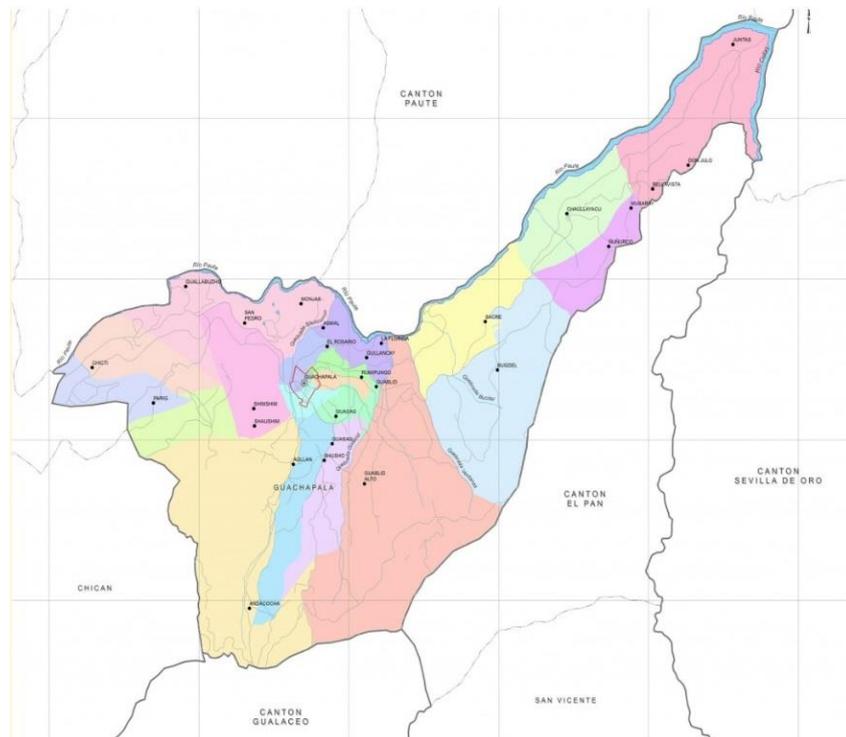


Ilustración 22. Mapa Político del Cantón Guachapala

¹ http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos_Censales/Fasc_Cantoniales/Azuay/Fasciculo_Guachapala.pdf



1.1.1 Breve presentación de la comunidad de Donjulo

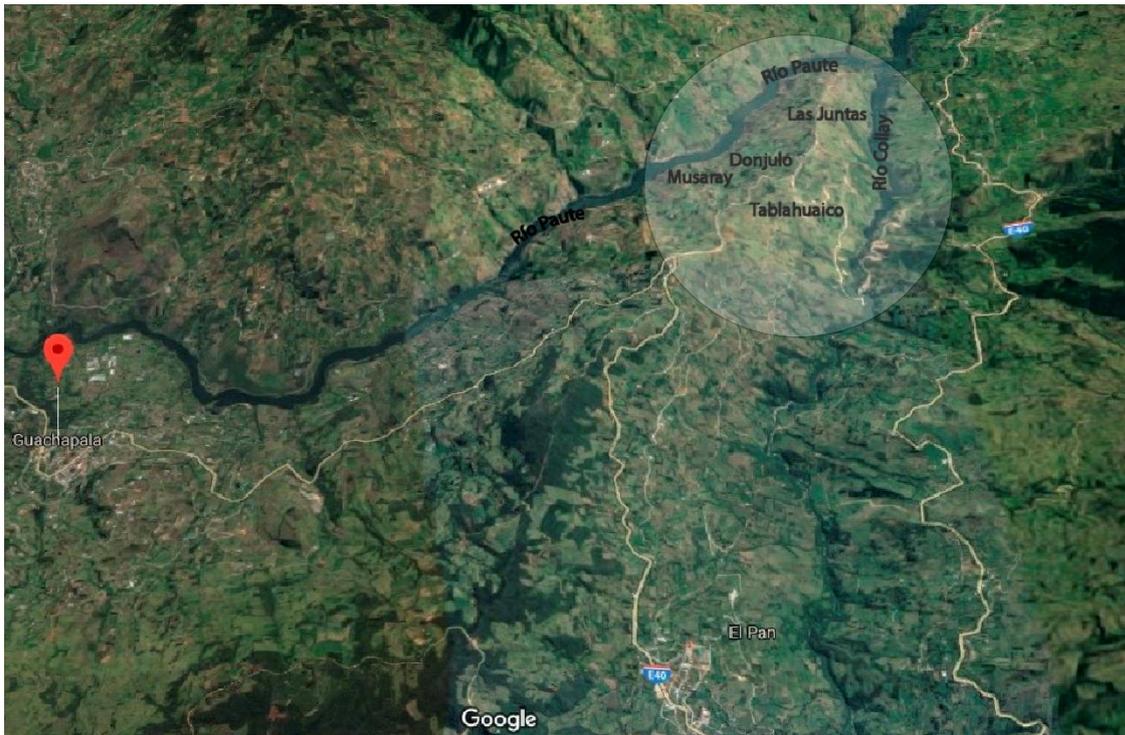


Ilustración 23. Mapa Google Maps localización Donjulo

Donjulo está ubicado al Noreste de la cabecera cantonal, limita con las comunidades de Chaullayacu, Ñuñurco y Tablahuayco del cantón El Pan y el río Paute.

Según la herencia oral de los pobladores, esta comunidad se remonta a casi 200 años de historia, sin embargo, no existen registros de la fecha de su creación. Su toponimia hace referencia a la planta del mismo nombre que se podía encontrar con abundancia en el sector hace varios años atrás.

El caserío está habitado aproximadamente por 80 familias, que se dedican principalmente a la agricultura y la ganadería, en la que se destaca el cultivo de tomate de árbol, papa, maíz y frejol; en los últimos 10 años se potencializa la comercialización de leche.



Universidad de Cuenca

Donjulo cuenta con una escuela básica desde el año 1920 aproximadamente, por lo que se destaca desde la fecha, que la población tiene aproximadamente 85% el nivel básico de escolaridad. En los últimos 20 años la educación se ha priorizado entre los pobladores hasta el bachillerato y en muy bajo porcentaje la educación superior.

Según los líderes comunitarios, entre las principales necesidades que se requieren en la comunidad están: la culminación del proyecto de Agua de Riego, la construcción del Puente sobre el Río Collay y la culminación de la carretera Ñuñurco-Donjulo- Santa Rosa la misma que aporta la reactivación económica y vial de estas comunidades, el apoyo gubernamental para potencializar la agricultura y la ganadería como principal fuente económica.

Entre los principales problemas sociales que afectan a la comunidad están: el alcoholismo desde muy temprana edad y la migración. Según el INEC, a partir de la década de los '90², Donjulo, al igual que varias comunidades austroandinas, se ve afectada por la migración, fenómeno que repercute directamente en el sector agrícola debido al abandono de terrenos con eminente vocación agraria y productiva, a lo que se suma la ausencia de políticas estatales destinadas al desarrollo de una actividad vital para el país. La migración interregional, especialmente a las ciudades de Cuenca y Guayaquil, iniciada en la década de 1950, años más tarde cambia de destino produciéndose una ola migratoria internacional sin precedentes, especialmente a países como EUA y España, con el propósito de mejorar las condiciones de vida de la población, aunque en desmedro de la organización colectiva y el desarrollo comunitario; el

² En la comunidad, la migración tanto interna como externa empieza desde los años 50, pero durante la década de los 90 se ve mayormente afectada, especialmente al extranjero.



fenómeno migratorio ha provocado principalmente la desintegración del grupo familiar y dejando a su vez varias secuelas adicionales.

1.1.2 Presentación de la Asociación Agropecuaria “Santa Teresita”

Antes que la organización fuera pensada como tal, se plantea la posibilidad de la construcción de un proyecto de agua de riego para la comunidad, con la finalidad de aportar a la producción económica de Donjulo. La misma que estaba en descenso debido a los altos niveles de migración que se desató en la comunidad alrededor de los años 90. Este proyecto beneficiaría aproximadamente a 80 socios incluyendo a la comunidad de Tablahuayco perteneciente al cantón el Pan.

Según Enrique Torres Miranda, primer presidente del Proyecto de agua de riego, el CREA incentiva y apoya a través de estudios y análisis de factibilidad en conjunto con el Ministerio de Agricultura y con la Secretaría Nacional del Agua, hasta que finalmente el 17 de septiembre de 1997 se adjudicó el derecho al agua; pero para poder participar del proyecto se debía contar con personería jurídica. Por la falta de apoyo comunitario y los procesos burocráticos pasan casi 10 años, en ese lapso se realizan 3 diferentes estudios para determinar si el proyecto era viable debido a la inestabilidad del terreno, sin embargo, los estudios determinan el proceso posible. Empero la Municipalidad de Guachapala con la representación del Sr. alcalde, en aquel entonces el Licenciado Bolívar Castillo Orellana, considera la posibilidad de aportar en el proyecto, para lo que solicita a la directiva que facilite los planos originales, mismos que desaparecieron de la institución generando que se retrase aún más el inicio del proyecto.



Universidad de Cuenca

En el año 2009, asume la alcaldía de Guachapala el señor Raúl Delgado Orellana, quien en oferta de campaña promete cumplir con el proyecto de agua de riego, el mismo que consigue el aporte de la Corporación Eléctrica del Ecuador, la CELEC, a través del Fondo de Compensación Ambiental que coincide con el represamiento del agua para el proyecto hidroeléctrico Mazar, que provoca daños en la geografía del sector. Con este proceso en vías de desarrollo, los asesores de la CELEC recomiendan trabajar en varios proyectos, mismos que se desarrollan en todas las comunidades afectadas por el represamiento de la nueva hidroeléctrica y con la personería jurídica del proyecto de agua de riego, la asociación participa en concursos para adjudicar contratos con la CELEC.

Para iniciar con los contratos, se decide nombrar al grupo como Asociación Agropecuaria "Santa Teresita", con un total de 80 miembros activos, los mismos que inician con capacitaciones entre todos sus miembros: un curso de panadería y pastelería para mujeres y otro de electricidad para hombres. Por las exigencias de los miembros de la organización para el cumplimiento de los contratos, desiste un grupo de personas, lo que obliga crear una nueva organización con personería jurídica distinta con el mismo nombre, en el que participan únicamente 36 miembros.

Entre los proyectos se destacan principalmente tres, que se detallan a continuación:

En el 2009 se confiere el primer proyecto a la asociación, con la asesoría de la Universidad de Cuenca se instala un vivero de plantas nativas para reforestación, con un presupuesto inicial de 12.000 dólares, siendo el principal consumidor de



Universidad de Cuenca

la producción la misma CELEC, que adquiere las plantas para la reforestación de la Franja de Amortiguamiento, es decir las orillas de los ríos Paute y Collay, desde la unión de los mismos hasta el sector corazón de Jesús en Guachapala; aunque el rédito económico para los participantes no es alto, se aprovecha la asesoría y el conocimiento que se logra obtener. El proyecto funciona hasta el 2014, año en el que se termina el convenio con CELEC y la Universidad de Cuenca.

En 2011 se concreta el segundo contrato con la Asociación, con un presupuesto de 40.000 dólares que se invierten en la producción de pollos de carne; se desarrolla desde la construcción de dos estructuras físicas y con la adquisición de materiales requeridos, así mismo con la primera producción de pollos. Este proyecto es sin duda el más significativo de la Asociación, que continua hasta la presente fecha.

En el año 1993, se produce el desastre de la Josefina que devasta gran parte de las estructuras de las comunidades aledañas al río Paute. Una vez desfogada el agua queda a su paso un alto nivel de contaminantes especialmente residuos pequeños como el plástico y más aun con el aporte del hombre en la contaminación de los ríos. Esto se evidencia a mayor escala con el represamiento de la Hidroeléctrica donde emerge una gran cantidad de despojos.

Con el objetivo de solucionar este problema, la CELEC inicia el proyecto de limpieza de los ríos Paute y Collay. Por lo que se otorga desde el año 2015 a la organización "Santa Teresita" con un presupuesto de 80.000, el mismo que continúa hasta el día de hoy.



Con el cumplimiento de estos proyectos se incentivan nuevos contratos importantes, aunque de menor inversión económica como: la reforestación de las orillas del río Paute y Collay y la construcción del cerco para limitar el acceso a las orillas de dichos ríos.

Sin duda, la Asociación Agropecuaria “Santa Teresita” gana gran relevancia entre las organizaciones que pertenecen al Fondo de Compensación Ambiental de la CELEC, especialmente los primeros años en el proceso de estructuración de las nuevas organizaciones comunitarias, en la que se destaca la organización “Santa Teresita”, con los proyectos iniciales que sirven de referencia para organizaciones similares en Guachapala y los cantones vecinos Sevilla de Oro y el Pan.

1.1.3 Estructura de la Asociación Agropecuaria “Santa Teresita”:

1.1.3.1 Aporte técnico de la CELEC

Para trabajar de manera adecuada en la asociación, la CELEC interviene a través de la asesoría con el fin de garantizar eficacia y cumplimiento en la ejecución de los contratos. Debido a que se trata de una organización avalada por una institución del estado, los miembros de la agrupación cuentan con asesoría en diferentes áreas, con el fin de procurar el desarrollo sostenible y sustentable de la misma.

La asesoría se basa según el tipo de proyecto que se ejecuta, es por ello que es constante la intervención de profesionales en diferentes áreas, para definir este concepto de manera más específica se podría enumerar en las siguientes categorías:



- **Asesoría técnica:** se asigna a diferentes profesionales según el proyecto a ejecutar, en diferentes ramas que se vinculen entre sí. con el objetivo de planificar, realizar el seguimiento respectivo y capacitar a los integrantes de la organización. Este proceso debe ser verificado por los profesionales pertinentes al área correspondiente.
- **Asesoría financiera:** para poder cumplir con los contratos, que ha sido con una institución del gobierno, se requiere la participación de un asesor contable, el mismo que maneja los recursos económicos con el aporte del tesorero de la organización para garantizar transparencia en el manejo económico.

1.1.3.2 Asesoría organizacional.

Esta área no está plenamente definida, sin embargo, los técnicos encargados de esta área vigilan que los asociados se comprometan al cumplimiento de los objetivos de la estructura organizacional, que en su gran mayoría son los mismos profesionales que trabajan en los proyectos o contratos.

1.1.3.3 Estructura social interna de la Asociación Agropecuaria “Santa Teresita”

La estructura social de la organización representa un precedente relevante ya que sus integrantes concuerdan en la igualdad de condiciones, es decir, que sus miembros consideran su participación de manera equitativa y participativa. Las características sociales de una organización definen la condición y el clima laboral en un grupo de trabajo, por ello destaco las características sociales que se establecen en la asociación:



- **Herencia cultural:** La asociación trabaja bajo un concepto predeterminado, es decir, toma como referencia la estructura de organizaciones pasadas o similares en la misma comunidad o en otras comunidades. Este concepto se robustece con el pasar del tiempo, por lo que se determina el manejo de la asociación y su disposición sin modificaciones.
- **Convivencia:** Los miembros de la asociación son integrantes de una misma comunidad, conocen los rasgos y personalidades de cada uno de sus participantes por lo que se puede identificar sus fortalezas y debilidades. Sin embargo, esto puede limitar o beneficiar a una organización porque identifican sus ventajas y desventajas no solo como organización sino también como ser individual, para ser sujetos a juicios de valor.
- **Nivel socio económico:** los miembros son en su totalidad de la comunidad, por lo que su principal fuente económica es la agricultura y la ganadería. Sujeto a análisis personal, no solo la organización sino a la comunidad en general se ubica en la clase media baja, por lo que sus socios están en igualdad de condiciones para el cumplimiento de metas y la participación en los roles definidos en una organización.

Una meta relevante en las empresas es establecer la estructura que equipara los rasgos sociales de un grupo de colaboradores, una vez identificados se trabaja en los objetivos comunes de los integrantes con el fin de satisfacer las necesidades tanto de la organización como de los asociados

Las organizaciones con rasgos definidos se caracterizan por trabajar bajo premisas establecidas, en la comunicación social este concepto se identifica a



Universidad de Cuenca

través de las metas individuales que a futura se convertirán en metas organizacionales, en beneficio tanto de la empresa como de sus miembros.

1.1.3.4 Organigrama de la Asociación

Se podría definir el concepto de organigrama como la representación de la estructura de una empresa. En comunicación social, este concepto se maneja a través de las relaciones públicas y la comunicación organizacional, con el fin de establecer la dirección de la organización y coordinación efectiva con los miembros para definir el clima laboral de empresa.

La asociación a estudiar cuenta con una disposición diferente a las estructuras de otras organizaciones, ya que es una organización vinculada al proyecto de economía popular y solidaria en el que no se contempla a los dirigentes en categorías tradicionales como presidente, vicepresidente y las demás dignidades acostumbradas que aún se eligen en otras empresas, en este caso específico defino a continuación:

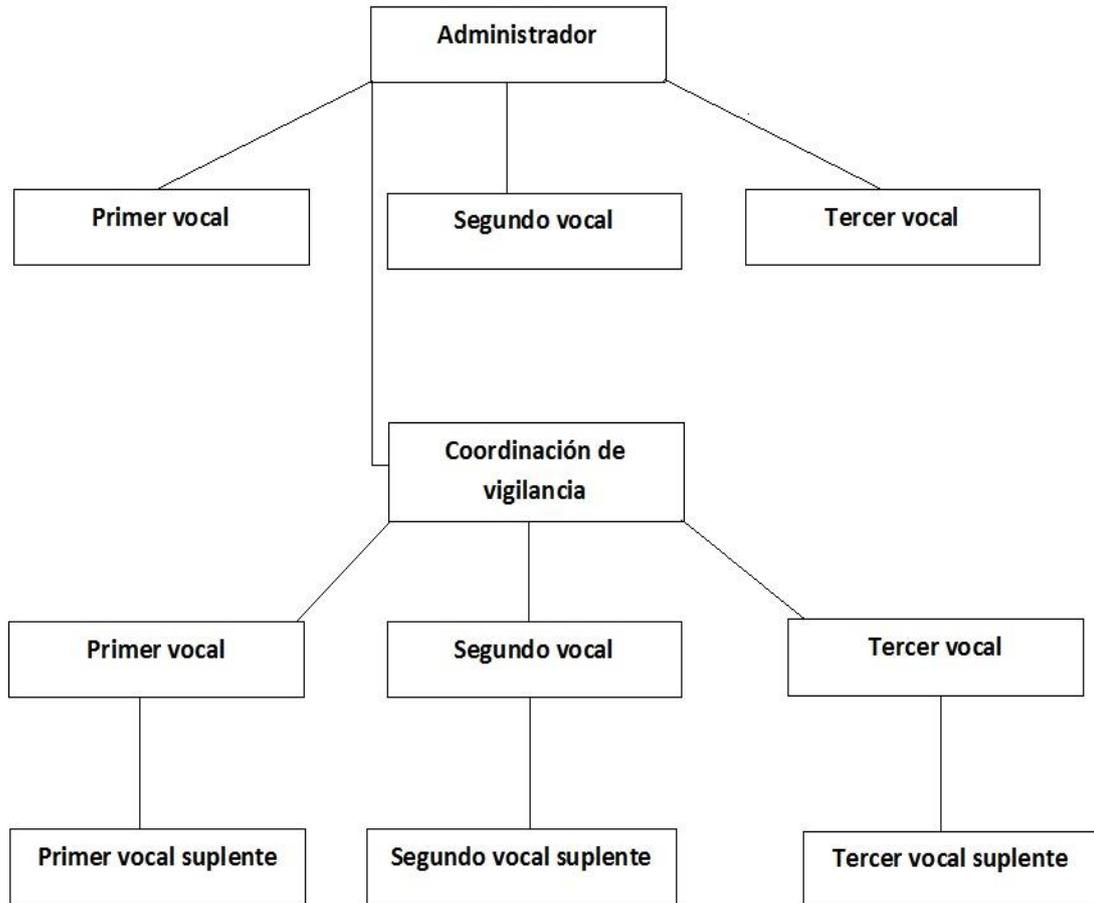


Ilustración 24. Organigrama Asociación Agropecuaria "Santa Teresita"

1. **Administrador:** cumple el rol fundamental dentro de la organización lo que se conoce comúnmente como gerente general. Es el encargado de los procedimientos para el cumplimiento de nuevos proyectos, es el principal sujeto a recurrir para la toma de decisiones, autoriza y depone cualquier proceso de sus miembros.
2. **Dirección de coordinación:** son los encargados de coordinar con el administrador y que se divide en tres funciones:



Universidad de Cuenca

- **Vocal principal:** desempeña el rol principal que se establece como presidente. Ejecuta los proyectos y coordina con los demás miembros de la asociación.
- **Segundo vocal:** se establece como secretario
- **Tercer vocal:** desempeña el rol de coordinador de apoyo a los demás directivos.

3. **Dirección de vigilancia:** esta área se encarga de regularizar e inspeccionar que administración y coordinación cumplan con los objetivos de la asociación, para ello se designan tres vocales principales y tres suplentes con la intención de fortalecer la organización a través de la disciplina.

Si bien los coordinadores de la CELEC cumplen un papel fundamental dentro de la Asociación, no tienen autoridad en el proceso administrativo, es decir no tienen ni voz ni voto en las decisiones internas.

1.1.3.5 Reglamento Interno³:

Como toda organización, la Asociación Agropecuaria “Santa Teresita” cuenta con parámetros básicos para el cumplimiento de objetivos comunes y el fortalecimiento de la organización. La implementación de un código interno garantiza la responsabilidad de sus miembros, identifica las necesidades de la agrupación y regulan las actividades y decisiones los integrantes.

El reglamento interno de la Asociación está dividido en siete capítulos de los que se resumen a continuación:

³ Resumen basado del reglamento interno de la Asociación Agropecuaria “Santa Teresita”



Capítulo uno: Se detallan los objetivos de la organización y las necesidades de establecer buenas relaciones laborales tanto en el ambiente personal como en el colectivo y el espacio físico.

Capítulo dos: En este capítulo se especifican los requerimientos para el ingreso y la salida de socios, además de las obligaciones del consejo administrativo.

Capítulo tres: Se asientan los derechos y obligaciones de los socios.

Capítulo cuatro: Se instituyen las causales para la pérdida de los derechos para ser parte de la asociación.

Capítulo cinco: Se establecen las normativas para las elecciones generales, el manejo de reuniones y la legalidad para instalar la junta en sesión.

Capítulo seis: Se puntualizan las normativas de las elecciones generales.

Capítulo siete: Se analizan los parámetros a los que se rigen los cambios de los estatutos y el reglamento en general.

Cabe recalcar que el reglamento está redactado en un documento de cinco hojas en términos y condiciones básicos hecho por los miembros de la organización.

Esta exploración determina un punto de partida para la investigación a realizar, con el fin de determinar la realidad histórica de la asociación. Bajo este concepto se determina las estrategias que aportan al proyecto, revelando nuevos datos de relevancia en el proceso de análisis. Con el fin de preservar en la historia, considera necesaria la identificación de los aspectos analizados en este documento, el mismo que pueda ser objeto de observaciones y ser tomadas como referencia para futuras investigaciones.



1.2 Fundamentación Teórica:

1.2.1 ¿Qué es una organización Comunitaria?

“Las organizaciones comunitarias son entendidas que buscan resolver problemas que afectan a la comunidad y desarrollar iniciativas de interés para sus miembros. Esto exige la participación y articulación de actores organizados entre los cuales deben existir lazos de confianza, reciprocidad y cooperación.”⁴

A juicio personal, una organización comunitaria podría definirse como un grupo de personas que buscan el cumplimiento de objetivos comunes, a través de la intervención y mejoramiento de una comunidad. Es decir, buscan el desarrollo igualitario de la colectividad con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de un pueblo.

La Asociación Agropecuaria “Santa Teresita”, se establece a través del apoyo de diferentes entidades para beneficiar a un sector de la comunidad, en el desarrollo integral y personal de la asociación, con el objetivo de garantizar empoderamiento de sus integrantes, para formar líderes comprometidos con la sociedad, responsables y encaminados a buscar mejoras en la calidad de vida. Al igual que en Relaciones Públicas, el fin último de la formación de organizaciones comunitarias es el desarrollo de la social. Es por ello que se destaca la importancia de incentivar investigaciones en entidades comunitarias ya que puede identificar procesos culturales y hereditarios plantados en el accionar de la comunidad y enriquece el desarrollo local y social de la misma y por ende de la colectividad en general.

⁴ <http://www.perquenco.cl/web/perquenco/index.php/introduccion>



1.2.2 Comunicación Interna:

La investigación tiene como propósito presentar la mirada que tienen las organizaciones comunitarias respecto a los sistemas de comunicación interna, presentada en este trabajo como una de las principales herramientas con que cuenta las agrupaciones para transmitir sus valores, visión y objetivos.

Reflexiona sobre los principales problemas que se derivan de la comunicación interna y ensaya soluciones para que los actores se ajusten a la estrategia corporativa y los equipos sean lo suficientemente efectivos y productivos para alcanzar con éxito los objetivos proyectados, con el soporte esencial de los canales de comunicación.

Las organizaciones que vinculan a sus prioridades los conceptos de comunicación interna desarrollan su potencial al máximo, ya que relacionan el buen ambiente laboral empresarial con el desarrollo y la producción efectiva. Según Rodríguez (1991:32) establece la comunicación organizacional como “conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de objetivos organizacionales”.

El concepto de comunicación interna analiza las estrategias para que los colaboradores contribuyan a la organización sintiéndose parte de los procesos de evolución de la organización, es decir que el flujo comunicativo entre los dirigentes y los colaboradores sea tolerante. Sin embargo, las organizaciones



que carecen de estos procesos excluyen la posibilidad de fortalecer una agrupación que camine hacia los mismos objetivos.

Según Ana Almansa, analista española de la comunicación interna y sus variaciones sociales: la comunicación interna “permite una información global para todos los públicos internos y una expansión de la cultura corporativa”, sin embargo, este concepto es innecesario en algunas organizaciones. “En este sentido una buena comunicación interna puede ayudar a reducir la conflictividad interna” (Almansa, 2004: 176).

Antonio Castillo Esparcia, recopila concepto de varios autores y propone una serie de elementos para desarrollar reglas de comunicación interna con el objetivo de promover estrategias de avance organizacional, a través de los siguientes criterios que define como “*lenguaje común*”:

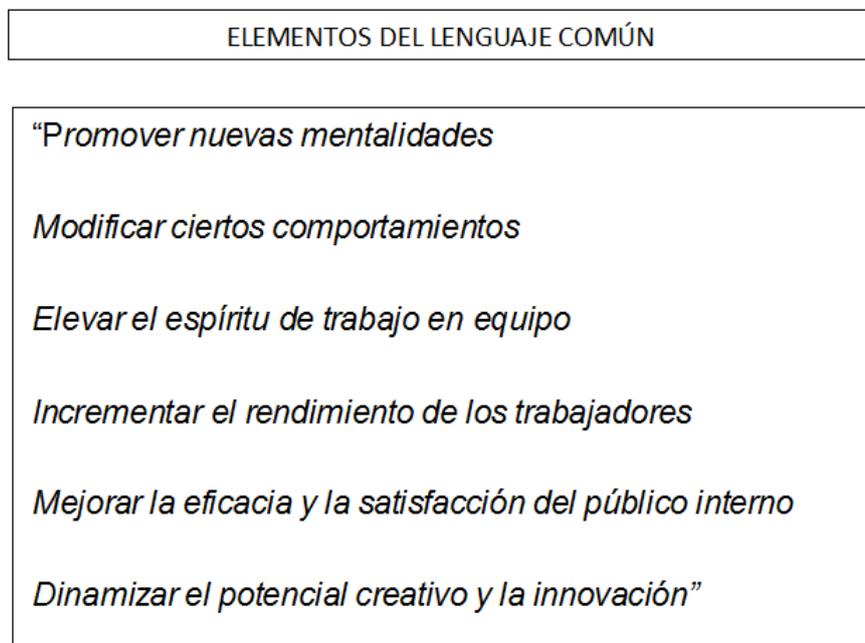


Ilustración 25. El lenguaje común en comunicación interna



Con base en el esquema detallado, se podría definir a través del análisis el medio ambiente interno de una organización. La obtención de esta información identifica factores que determinan la estructura interna en una organización, con el fin de establecer relación entre la asociación y los públicos beneficiarios.

La comunicación interna ayuda a mantener consciente a quienes la manejan, ayuda a descubrir opiniones, aceptarlas y transmitirles a la organización para democratizar la comunicación, ayuda al equilibrio de la misma, dinamiza los procesos de intervención y combina la información para lograr la equidad en la gestión de cada uno de los integrantes.

1.2.3 Cultura organizacional:

Edgar K. Schein, analista de *Cultura en las Organizaciones*, establece la cultura organizacional como "...conjunto de normas y valores que caracterizan el estilo, la filosofía, la personalidad, el clima y el espíritu de la empresa...", racionalizando el concepto fundamental de comunicación interna y de los elementos que intervienen en la organización y el correcto funcionamiento de lo misma, basándose en los principios preestablecidos de las empresas que se manifiestan en la cultura organizacional.

Los conceptos de cultura organizacional se basan en la definición de las características individuales de cada una de las compañías que representan a un colectivo, es decir que las diferencias organizacionales de una empresa u otra hacen que cada grupo manifieste su propio ADN corporativo.

Para Schein, la cultura organizacional no es visible, ya que sus miembros se inmiscuyen involuntariamente en este proceso y lo hacen parte de su manera de



convivencia con los integrantes de un grupo; [...] “operan de forma inconsciente, definen la visión que los miembros tienen de la organización y de sus relaciones con el entorno y han sido aprendidas como respuestas a los problemas de subsistencia en el entorno y a los propios de la integración interna de la organización” [...].

El concepto de comunicación interna analiza las estrategias para que los colaboradores contribuyan a la organización sintiéndose parte de los procesos de evolución de la organización, es decir que el flujo comunicativo entre los dirigentes y los colaboradores sea tolerante. Sin embargo, las organizaciones que carecen de estos procesos excluyen la posibilidad de fortalecer una agrupación que camine hacia los mismos objetivos. Es por ello que se debe analizar la cultura organizacional desde la siguiente perspectiva:

En el estudio de caso específico, la organización a ser objeto de estudio evidencia procesos culturales arraigados desde su saber ancestral, es decir continúa con una herencia cultural de agrupaciones similares del pasado determinando conceptos básicos en el manejo de las asociaciones, sin embargo la concepción errada de la comunicación interna han preestablecido un modo lineal de operar, es decir la cultura organizacional es y será la misma en el presente y futuro de esta u otras organizaciones, obviamente con variaciones tecnológicas que se evidencian en la cultura actual, pero el manejo organizacional se equilibra con lo aprendido por los años a través de conocimientos y la herencia cultural.



1.2.4 Teoría Sociocultural de Darwin:

Charles Darwin reconocido científico inglés que desarrolló las teorías revolucionarias de las especies; fundamenta su creencia en la evolución de los microorganismos vivos y su capacidad de adaptación al entorno natural, sus conceptos influyeron positivamente al desarrollo cultural y social de la humanidad. Sus conocimientos sobre el avance de los seres vivos en la naturaleza han inspirado a la creación de teorías aplicadas a diferentes ciencias que sin problemas han sido definidos como conceptos básicos para el entendimiento de las mismas.

En la comunicación social se identifica a través de la comunicación interna ya que trabaja con grupos humanos y su agilidad para moverse al ritmo de los nuevos cambios y la capacidad de adaptarse a los mismos. Al igual que el ecosistema, las organizaciones buscan instalarse y sobrevivir, mientras las que rechazan el cambio mueren o se quedan en el mismo escalón.

A través de esta teoría se desarrolla este concepto y destaca la evolución organizacional como el proceso de adaptación al adelanto social en la que las organizaciones entienden las políticas de conducta, destacan el desarrollo de las acciones que pueden ser aplicadas a la organización y la emplean a su beneficio con perspectiva a una nueva etapa organizacional.

Este concepto se podría mal entender como la obligación de las compañías, a través de la imposición, a copiar conductas de otras instituciones, rechazando todo proceso hereditario y cultural aprendido durante el transcurso de creación, lo que podría confundirse con la competitividad con diferentes asociaciones.



Universidad de Cuenca

No obstante, este proceso manifiesta la necesidad de adecuar a las necesidades de la organización nuevas técnicas de comunicación interna, innovando los conceptos, mejorando las estrategias y adelantándose cada vez a concepciones futuristas.



Capítulo 2

3. Comunicación interna: Una mirada desde las organizaciones comunitarias “Asociación Agropecuaria Santa Teresita”

2.1) Clima laboral

El manejo de la comunicación interna en las organizaciones hoy en día se ha convertido en un elemento fundamental para el desarrollo de la misma. Establecer una estructura formal, con políticas claras para quienes son parte de una organización para el cumplimiento de las metas y objetivos garantizando el flujo de la comunicación. Las estrategias adecuadas de comunicación influyen en el desarrollo de las organizaciones, aunque estas sean pequeñas o en el caso específico una asociación comunitaria.

En el proceso de observación participativa se logra determinar aspectos relevantes de la comunicación interna en las Asociación Agropecuaria Santa Teresita, identificando procesos culturales arraigados observados en diferentes momentos de la organización, es decir las características culturales individuales de la Asociación.

A través de este proceso es posible identificar las conductas convertidas en un sistema de reglas que se establecen con una ideología específica, característico de las organizaciones los que se conoce como el ADN institucional que hace diferentes a todas las empresas.

Para determinara estos conceptos, se parte desde la percepción del clima laboral que es una rama fundamental de la comunicación y que se describirán a



profundidad en el desarrollo del texto. En este capítulo, se describen aspectos de la Asociación que intervienen en el desarrollo organizacional a través de la comunicación interna, las percepciones aquí mencionadas son parte del proceso de participación por lo que son sujetas a juicio personal y no representan la imagen general de la organización.

2.2) El espacio físico

La comunicación interna es un aspecto relevante de una asociación y dice mucho de la misma; el espacio destinado para el funcionamiento de una empresa influye en el correcto desempeño de una organización tanto interna como externamente, porque el espacio adecuado garantiza un buen ambiente laboral.

La Asociación Agropecuaria “Santa Teresita”, cuenta con una oficina prestada en La Casa del Pueblo. A dicha oficina únicamente tienen acceso los miembros de la Asociación, sin embargo, en el caso de ser requerida para otras actividades los miembros están en la obligación de facilitar el acceso.

El interior de la oficina cuenta con enseres básicos que pertenecen a la comunidad, alrededor de veinte sillas y un escritorio, debido a que el dinero de los proyectos es dividido entre los trabajadores no se ha destinado un porcentaje a la adecuación del espacio personal de la organización. Esta área antes de ser utilizado por los miembros de la organización era usado como bodega de la comunidad por lo que en este espacio aún tiene objetos de la comunidad (por ejemplo, un colchón, estantes deteriorados) que perjudican la imagen de la oficina. Para los miembros de la organización es muy difícil realizar adecuaciones porque se requiere un permiso de toda la comunidad lo que



implica inversión de tiempo y dinero, sin embargo, tratan de mantener la limpieza y el orden para mejorar la imagen de la oficina.



Ilustración 26. Casa Comunal Donjulo, lugar de las Reuniones de la Asociación Agropecuaria "Santa Teresita"

Como regla de los asociados, quien necesita la oficina para alguna actividad y llega primero ordena y limpia para recibir a los demás, pero no siempre se cumple con este requerimiento, constatando lo dicho personalmente. Por lo dicho anteriormente, se determina que la responsabilidad del lugar no es prioridad de muchos de los socios, con la justificación que es compromiso de los miembros de la directiva; obviamente se demuestran la contrariedad de los mismos por la falta de responsabilidad de muchos de los socios.



La organización no cuenta con un sistema de archivos organizados, debido a la falta de estantería útil en una organización, para el presidente de la Asociación Sr. Eduardo Oyos, los equipos que la asociación necesita son básicos y muy necesarios, sin embargo, se requiere recursos económicos para la adquisición de los mismos, explica: “para poder tener algo se requiere de la voluntad y el aporte de los socios y eso no hay. Muchos aportaran voluntariamente pero como en toda organización, siempre hay alguien que se niega a colaborar y no es justo para los socios que sí participan”. Explica además que hasta la fecha no se ha podido conseguir los recursos necesarios para adecuar la oficina, preciso para potencializar y beneficiar a la asociación.

En el desarrollo organizacional, el área de trabajo constituye un aspecto relevante para el buen manejo de políticas de trabajo que incentivan en el clima laboral y en la imagen en general de la Asociación.

2.3) Manejo de reuniones:

Al igual que todas las organizaciones, la Asociación Agropecuaria “Santa Teresita” desarrolla reuniones de trabajo, informes, rendición de cuentas y planificación de actividades. Según el requerimiento, se realizan reuniones de directivos o generales; para asistir a las reuniones los miembros deben ser convocados con previa anticipación y su ausencia debe ser justificada, sin embargo, al ser miembros de la misma comunidad conocen de manera indirecta de cualquier situación que atravesase una persona, por lo que no se convierte en obligación la justificación. “Ponerse en el lugar del otro” aumenta la confianza y



Universidad de Cuenca

mejora la relación colectiva por lo que el trabajo en equipo es más llevadero, característica que debería ser imitada en las grandes organizaciones porque mejora la calidad laboral y las relaciones interpersonales logrando así que los socios sientan seguridad y la cordialidad para “ponerse la camiseta” de la empresa. La participación a las reuniones es fundamental, porque están al tanto de las actividades de la asociación y pueden participar de todas las actividades por lo que cada proyecto es de conocimiento general a excepción de aquellos que son individuales o grupales.

Antes de iniciar una reunión los asociados entablan conversaciones entre ellos sobre cualquier tema, destacable en cualquier organización porque establecer un ambiente de confianza y permite romper la rutina a diferencia de otro tipo de organizaciones en los que la relación directivos-empleado es netamente laboral. Este proceso permite visualizar otro aspecto de una comunicación más humanizado e integrador, facilita la interacción entre ellos, favorece al buen ambiente laboral y por ende aporta a al desarrollo de la organización.

Para preparar una reunión, los directivos ocupan un sitio designado que permita a todos los socios poder distinguirlos; ellos pueden ocupar el lugar que consideren adecuado y siempre están pendientes de usar sillas y un escritorio, sin embargo, para el resto de socios la falta de sillas los obliga permanecer parados o sentados en el piso, lo que resulta incómodo y disminuye la atención.



Ilustración 27. Reunión miembros Asociación Agropecuaria "Santa Teresita"

Es de notar que las empresas utilizan una serie de herramientas de ayuda para el desarrollo de reuniones, explicación y exposición de proyectos y trabajos, como por ejemplo pizarras, información digital, papelógrafos, ayuda memoria, carteleras que facilitarían el flujo de la información a los socios; en el desarrollo de la sesión no se procura la entrega de documentos de apoyo para mejor emisión de información referente a lo tratado en la reunión, se prioriza informes orales a los presentes lo que puede resultar contraproducente debido a un factor relevante en la comunicación social: el ruido, durante el desarrollo de las sesiones existe “desconcentración”; sucede principalmente cuando el tema es de relevancia, mientras los dirigentes exponen diferentes datos de la organización, los presentes interfieren con comentarios a “cuchicheo” que resulta inoportuno y limita el hilo de la reunión.



Un aspecto relevante en las organizaciones y que no es de prioridad en el estudio de la comunicación social es: La puntualidad, aspecto fundamental para iniciar una sesión en la Asociación; este problema no solamente asecha a las organizaciones pequeñas sino también en las grandes corporaciones, el tiempo perdido representa inversión de recursos. En la agrupación la impuntualidad significa una falta por lo que se intenta establecer un horario accesible para todos en los que las actividades cotidianas ya no representen un impedimento para la puntualidad, por eso las juntas se realizan únicamente en la noche, siempre y cuando sean dirigidas únicamente por los socios ya que en el caso que los representantes de la CELEC solicitan reuniones, estas se realizan en el horario en el que estos convoquen. Cuando un socio se encuentra en una situación ajena a su voluntad, por ejemplo: enfermedad se justifica falta o atraso, pero cuando se trata de una situación por incumplimiento se aplica una multa, la misma que no se aplica en su totalidad.

Ejemplo: La reunión general se convocada para el día martes 20 de febrero del 2018 a las 19:30, de 36 miembros solo 16 se presentan. Los directivos sugieren esperar hasta las 19:45 como ventaja para los faltantes, sin embargo, no llegan más socios. Se instala la sesión con el cuórum presente, el presidente explica sobre nuevas políticas en los convenios de la asociación y se debate con los presentes la posibilidad de una sanción para quienes no se responsabilizan en las actividades de la organización. A las 20:35 un grupo de siete socios ingresan a la reunión, el presidente indica la multa, la misma que no se hace efectiva porque los socios no llegan a un acuerdo.



El desarrollo de las reuniones depende del presidente y del administrador, siendo ellos los que realizan la convocatoria según el tema que corresponda. El presidente es el encargado de dirigir la reunión; aunque el administrador es el procurador de llevar a cabo la consecución de los proyectos con CELEC, su rol en la administración de la asociación no es relevante, es decir, su objetivo es conseguir que el trabajo con la empresa pública sea constante, pero es el presidente quien debe aprobar y firmar el éxito de los proyectos dados.

2.4) El ruido en la organización

El ruido en los conceptos de comunicación se interpreta como la interferencia entre el emisor y el receptor de un mensaje determinado. Este concepto no solo se aplica al mensaje hablado sino también al lenguaje verbal y no verbal, siendo los signos, señales y formas los canales de comunicación directa entre los sujetos.

Samuel Castellón Gallardo considera al ruido como “todo factor que impide o distorsiona el proceso de comunicativo.” Describe estos procesos como barreras que interfieren en el proceso fluido de la comunicación. En la Asociación “Santa Teresita” este aspecto de la comunicación está latente y representa un aspecto fundamental para explicar el proceso del ruido en la asociación se tomarán en cuenta aspectos según las teorías de Castellón:

- **Barreras Personales:** En la Asociación, los socios intervienen según sus propios conceptos de emociones y valores, es decir, analizan sus propias vivencias y las aplican en las acciones cotidianas, que bajo análisis



Universidad de Cuenca

personal trae identidad y equidad en la comunidad, empero se deja de lado los principios de colectividad a los que rigen las organizaciones comunitarias, es decir “caminan a su propio ritmo”. En la asociación se procura trabajar de manera igualitaria con todos sus miembros, sin embargo, muchos de los mismos manifiestan desacuerdos en las acciones haciendo defectuosa la convivencia en el colectivo y provoca ruido.

- **Ruido Semántico:** al ser miembros de la misma comunidad, los miembros utilizan un mismo lenguaje, sin embargo, la forma de interpretación es diferente entre ellos.
- **Barreras Psicológicas:** Conocer a todos los integrantes de la asociación tiene ventajas y desventajas. Permite apoyar cuando se requiere, pero se exteriorizan problemas personales, provocando rumores y por lo tanto tensión, involucrando de manera indirecta a todos los miembros, aunque se desliguen de ellos.

Ejemplo: el proyecto Vivero, participan todos los miembros de la organización en la creación del semillero de plantas nativas. En reunión se determina que los días jueves que se trabaja en este proyecto, un grupo de mujeres son delegadas para preparar alimentos para la Comida Comunitaria, cultura tradicional en la serranía, tradición que implica comer todo lo servido y equitativamente, fortaleciendo la unidad y el cooperativismo. Sin embargo, un grupo de socios decide no participar y se separan. Provocando malestar y frustración en los demás.



Universidad de Cuenca

- Las situaciones a las que se ve expuesta la organización, se interpreta como barrera administrativa, en este aspecto se analizan situaciones que se desarrollan en la administración y que pueden provocar comunicación defectuosa.

Parte de lidiar con los problemas de ruido en una organización depende del rumor. Para determinar este proceso dentro de la organización estudiada se determinan aspectos como la especulación que influye en el rumor, es decir, cuando un socio supone con respecto a la información provocando que se distorsione la comunicación y por ende provocando rumor con respecto a las situaciones de la asociación. El rumor provoca desinformación y esto problemas que requieren de un proceso determinado para ser solucionado.

Ejemplo: Los temas económicos provocan confrontaciones incluso en las grandes corporaciones y más aún cuando el manejo financiero se lo realiza a través de intermediarios, es decir, el cobro de proyectos ejecutados se los realiza a través de Profesionales en economía de la CELEC, luego a la Contadora de la asociación y al tesorero respectivamente. Sin embargo, los proyectos que se ejecutan a nivel de grupos, provocan que los demás integrantes no se vean beneficiados pero no manifiestan sus inquietudes en las juntas o en reuniones, lo hacen de manera indirecta a través de especulaciones.



2.5) Trabajo en equipo

El objetivo de las empresas a través de sus diferentes áreas es idear técnicas de trabajo en equipo. El pensamiento colectivo de los integrantes de una asociación permite llevarla en una misma dirección en el cumplimiento de metas y objetivos. En los conceptos de la comunicación social, el trabajo en equipo permite integrar entre los miembros de un grupo a través de la interacción para lograr el aporte de ideas y fuerzas entre los socios. Las labores conjuntas de una asociación, en el caso específico de una organización comunitaria, permite desarrollar las capacidades de cada uno de sus miembros, diversificando opiniones y conceptos incluyendo la identidad cultural de los socios.

En la Asociación Agropecuaria “Santa Teresita” el trabajo grupal es fundamental, no solamente porque contribuye a la integración social, sino también porque los proyectos así lo exigen, aquí se manifiesta las condiciones con las que se adjudican los diferentes proyectos desde CELEC.

En la asociación los trabajos pueden ser generales o individuales. Si un contrato es aplicable para un grupo de socios, son ellos los que se responsabilizan en este, los demás socios no intervienen y se mantienen al margen tanto del cumplimiento del trabajo como del aspecto económico.

Ejemplo: Nueve socios integran el proyecto de limpieza de las orillas de los ríos Paute y Collay, en conceso determinan las actividades que se requiere en el día como recoger los desechos de las orillas del río, reciclar, manejo de la canoa y son ellos los que se responsabilizan de todas las decisiones de este grupo sin intervención de los demás miembros.



Universidad de Cuenca

En dicho proyecto, únicamente los 9 socios participantes adquieren una canoa en la ciudad de Machala, como contraparte con la que deben aportar para la obtención del proyecto con CELEC a nombre de la Asociación, pero con el contrato individual.



Ilustración 28. Canoas de la Asociación Agropecuaria "Santa Teresita" para limpieza del embalse en el río Paute.

Otros proyectos requieren de la participación de todos los socios; de manera igualitaria colaboran para trabajar en lo que se requiera, sin embargo, no siempre se logra conseguir el aporte de todos por diferentes causas. La entrega de responsabilidades es una característica de las Organización, es decir se conforman grupos de trabajos para el cumplimiento de sus actividades, en empresas se dividen a través de departamentos, por ser un proyecto comunitario no hay dichos departamentos. En la Asociación, el cumplimiento de las acciones depende de la “delegación de roles” en donde se dividen en grupos de trabajo para realizar las actividades debido a las diferentes responsabilidades que tienen personalmente, es decir que delegan por grupos en un fecha y hora específica para el cumplimiento de una tarea.



En este proceso, el trabajo en equipo se pone a prueba en diferentes situaciones con los socios debido a la falta de responsabilidad de algunos miembros. En el ejemplo a continuación se determinan roles a los que se deben acoger los socios en el proyecto de crianza de pollos:

Ejemplo: La Asociación cuenta con el proyecto de crianza de pollos de carne, en la que los socios deben participar colectivamente para la realización de diferentes actividades que requiere el emprendimiento en diferentes momentos, en primera instancia se requiere de apoyo para la limpieza de los galpones y los enseres de alimentación de las aves, fumigación, adecuación de los espacios de crianza y ensacado del abono. El proceso subsiguiente es la vacunación de los pollos (de 1000 a 1500) en diferentes etapas. El último momento es la comercialización, que requiere de mano de obra para colocar y cargar en gavetas especiales para su posterior traslado a diferentes lugares comerciales de los clientes, hasta que finalice la producción, para repetir el proceso dicho.



Ilustración 29. Proyecto criadero de gallinas de postura. Asociación Agropecuaria "Santa Teresita"



El trabajo en equipo requiere de la participación colectiva y su voluntad para contribuir a la asociación, la sinergia para llevar un proyecto adelante. En el grupo, puede existir malos entendidos con respecto al trabajo en equipo, en el ejemplo señalado anteriormente se determina el proceso que se requiere, sin embargo, para llegar a un acuerdo entre los miembros suele existir descoordinación y discordia que puede afectar el trabajo en equipo, principalmente cuando los socios no participan voluntariamente y se sienten obligados a cumplir con las obligaciones grupales, lo cual debería estar excluido de la asociación debido a la importancia del aporte de cada uno para el equipo.

Si un socio decide no participar en las actividades mencionadas, existen sanciones en este caso los miembros no tienen derecho a percibir los mismos recursos que los demás socios tanto del aspecto económico como material, que en este caso es la repartición equitativa de los quintales de abono, lo que repercute en el ambiente laboral a causa de los conflictos que esto implica.

2.6) La minga

Trabajar en equipo en la organización comunitaria representa un aspecto fundamental en la cosmovisión andina, lo que en la comunidad se conoce como Minga. En el Caserío Donjulo, la minga aún representa un vínculo entre los vecinos, se interpreta la unidad y la solidaridad para el cumplimiento de un objetivo, así por ejemplo cuando la época de siembra, deshierbe y cosecha los vecinos se juntan para ayudarse mutuamente y terminar con este trabajo que requiere de fuerza colectiva.



Universidad de Cuenca

La herencia cultural se ve reflejada en este proceso donde colaborar es el principal objetivo, enseñado por los antepasados incluyendo las tradiciones arraigadas. Como dato adicional aprendido en la observación, los pobladores realizan rituales propios aprendidos de los mayores como beber una copa alcohol hasta la mitad y lanzar a la tierra cultivada lo restante para compartir con la madre tierra y agradecer sus beneficios. Muchos lo hacen sin conocer el significado, sin embargo, se ha aprendido a través de la observación. Otro aspecto importante de la minga es participación de la pampa mesa donde todos se alimentan sin dejar comida sobrante. Este concepto es aplicable a la asociación, el concepto de servicio y apoyo que se manifiesta en la minga ha sido evidenciado en las acciones en los que se han involucrado los socios en diferentes situaciones, aplicando el concepto de responsabilidad y social que debería ser aplicado en las organizaciones, desde el lado más humano. Eduardo Oyos Arias, presidente de la Asociación, destaca dos ejemplos que se aplican desde la minga conjuntamente con los socios.

Ejemplo: En el año 2012, un incendio consumió en su totalidad la casa de una persona de la tercera edad que estaba sola en el momento del accidente. Por la dificultad de acceso al lugar, fue imposible la participación de los bomberos y por la intensidad del fuego no se pudo rescatar ningún bien de la casa. Los socios y vecinos de la comunidad organizaron la recolección de fondos para la construcción de una nueva vivienda y los enseres necesarios, al igual que alimentos y ropa.



Ejemplo: En el terremoto del 16 de abril de la ciudad de Manabí, los socios realizaron un aporte económico voluntario para la compra de alimentos y productos de higiene para los damnificados, al igual que un tanquero de agua potable para el aseo personal para quienes deseen. Además, recolectan productos en toda la comunidad como aporte individual.

En la cultura ecuatoriana la minga representa el apoyo voluntario para cumplir un objetivo a través de las tradiciones y el cooperativismo. Esta herencia ancestral implica responsabilizarse de lo aprendido y transmitir a las futuras generaciones en beneficio de los grupos sociales que necesitan.

2.7) Resolución de conflictos

Según Samuel Castellón Gallardo, autor del libro “Comunicación Humana y Empresarial” describe: “El conflicto es una situación de quiebre o interrupción de la comunicación efectiva o del funcionamiento de la organización.” Afecta la relación interpersonal entre los socios y produce desequilibrio en el correcto funcionar es por ello que debe ser tratado con responsabilidad y cautela para evitar acrecentar una situación y los malos entendidos.

En la Asociación “Santa Teresita” los directivos consideran que tratar un conflicto es mejor cuando se confronta directamente el problema, el presidente advierte que para esto se debe preparar las palabras exactas para evitar mal interpretación que regularmente se presenta por cuestiones económicas y por altercados en la toma de decisiones en las actividades de los diferentes proyectos.



Para los socios el manejo del conflicto depende de la situación y del contexto en el que se desarrolla, la capacidad de los líderes para intervenir en el conflicto y minimizar su intensidad, esto permite tolerar una discusión o un conflicto. Sin embargo, para los dirigentes de la Asociación mantener el trabajo en equipo permite a los socios integrarse más y afrontar sus propias decisiones con responsabilidad y liderazgo, esto permite que cada miembro de la agrupación se convierta en el autor de sus propios actos y enfrente sus acciones con la tolerancia necesaria para continuar dentro de la organización.

Ejemplo: en el proyecto de crianza de pollos de carne, las entregas a los socios comerciales se vuelve un conflicto debido a los procesos que requiere y que se explican a continuación: para la entrega se requiere que los pollos sean colocados en cantidades específicas en gavetas, lo que requiere de mucho tiempo y personas para hacer un trabajo rápido y eficaz debido a la fuerza que este proceso amerita. Sin embargo, el encargado se queja de la falta de voluntarios en este proceso, aduciendo los socios que no tienen tiempo y que deben realizar actividades personales. Más aún cuando deber ser entregados en diferentes comunidades de los cantones aledaños, sin ayuda para la carga y descarga de la producción.

En el caso mencionado, se ha observado como los socios delegan sus responsabilidades el uno al otro y no se busca una solución colectiva en su debido momento, los directivos esperan voluntariedad de sus miembros y cumplir con sus responsabilidades ya que la está conformada por todos y cada uno debe tener sentido de pertenecía y así buscar el bienestar colectivo, sin embargo, esto no se ha logrado por los que se buscan nuevas ideas para la



situación y se determina un calendario de ayuda en el que los socios deben presentarse en orden para dicho trabajo sin importar la fecha y hora que se requiera.

En la comunicación social, la capacidad para la resolución de conflictos representa la responsabilidad con la que se maneja la información y determina las fortalezas del grupo para tratar situaciones de presión. Incentiva a preocuparse más por el tipo de comunicación entre sus miembros y desarrolla métodos de integración para estimular los beneficios colectivos.

2.8) El Liderazgo.

Para determinar las características del líder se necesita entender que éste representa a un conjunto de personas con intereses en común, se identifica al líder cuando éste manifiesta entusiasmo e iniciativa para desarrollar una actividad o manejar una situación y causa movimiento en el grupo, se convierte en el referente para los integrantes de una sociedad. Se identifican las características que los distinguen de los demás y lo hacen sobresalir entre sus miembros.



Autoconfianza	Tiene confianza absoluta en su juicio y capacidad.
Visión	Tiene una meta idealizada que propone una idea mejor que el status quo.
Capacidad de comunicar ideas	Son capaces de aclarar y establecer ideas comprensibles para otros.
Fuerte convicción de relación con sus ideas	Son fuertemente comprometidos y dispuestos a enfrentar un alto riesgo
Comportamiento fuera de los común	Son novedosos, no convencionales y van contra las normas.
Destacan como agentes de cambio	Percibidos más como agentes de cambio radical que como agentes de status quo.
Sensibilidad a las condiciones del medio	Son capaces de realizar evaluaciones realistas de las limitaciones y recursos del medio para lograr el cambio.

Tabla 2. Características del Líder Según Samuel Castellón Gallardo.

En la Asociación, el proceso de elección se complica cuando la voluntad de participación es casi inexistente, en diversos casos el temor al cumplimiento de las actividades que requiere, hace que quienes son elegidos desistan de su cargo.

Para determinan a los socios que cumplirán el papel de directivos de la asociación, se realizan elecciones a través de botos individuales, sin embargo, quienes son elegidos demuestran malestar debido a las implicaciones del cumplimiento de las actividades de la asociación. Según el administrador, el señor Pedro Matute, el objetivo de crear una asociación es responsabilizar a los miembros y formar en ellos líderes que se destaquen en todas las actividades que la asociación requiere. El líder debe intervenir en las acciones de la



asociación, identificar todas las características de sus miembros y potencializar las habilidades de cada uno. Sin embargo, a través de la observación se identifican fallas de los socios en su rol de líder.

Ejemplo: Para la rendición de cuentas del año 2017, los ingenieros responsables de la asociación informan que deben participar con el reporte de las actividades realizadas durante el año, sin embargo, los directivos advierten que desde CELEC se da la orden de elegir a cualquier miembro que no sea parte de la directiva, para fomentar el liderazgo. A través de sorteo se eligen a cinco de los socios, pero los elegidos aducen no estar capacitados para asistir, incluso uno de los socios demuestra temor y prefiere renunciar a la asociación, aun cuando los directivos ofrecen capacitación. Sin embargo, el presidente advierte que en la próxima rendición de cuentas se elegirán a otros miembros sin que ellos se vean obligados a participar.

En la asociación, para identificar al líder se determinan características que influyen en su elección. Estas características se establecen indirectamente, es decir se elige aquel que los asociados consideren apto para desempeñarse en el rol designado, sin “sobre-analizar” la personalidad de cada socio. Entre los rasgos distintivos que se toman en cuenta se destacan las siguientes:

- **Personalidad**

El objetivo de un líder es dirigir y guiar para la consecución de objetivos, prioriza el beneficio colectivo y busca nuevas oportunidades para la agrupación. En la Asociación el rol del líder recae en el presidente, sin embargo, se busca que su



equipo de trabajo aporte y contribuya en al desarrollo de la organización. Empero lograr que todos los socios colaboren de manera igualitaria y colectiva ha sido un trabajo duro que el presidente espera superar en el futuro.

A través de la observación se determina en este caso el presidente como un líder democrático-permisivo, toma en cuenta las opiniones de los demás, escucha las inquietudes y analiza posibilidades para el bienestar de los socios, sin embargo, cuando los socios no concuerdan con una propuesta, inmediatamente se desiste de ella, lo cual puede resultar contraproducente.

No obstante, es importante destacar que si una decisión no es conveniente se busca nuevas soluciones en beneficio colectivo, aunque no siempre se llega a un consenso es meritorio el reconocimiento en la búsqueda del bienestar organizacional, diferenciando de las grandes corporaciones donde la palabra de los directivos es la última decisión.

- **Lenguaje y comunicación:**

El líder tiene la capacidad de manejar el lenguaje fluido y correcto ante sus compañeros, envía mensajes claros y sencillos de forma que los socios reciban el mensaje adecuado y lo interpreten de la forma correcta.

El tipo de lenguaje que se usa por parte de los líderes (directivos) es fluido y sociable, es decir existe un nivel de “confianza” que les permite utilizar lenguaje a nivel más personal, lo cual beneficia en la recepción del contenido de un mensaje.



Todo comunica, nuestro cuerpo, las expresiones y movimientos, esto determina la intensidad con la que se envía un mensaje y esto influye en la recepción del mismo. En el caso específico del presidente y administrador de la asociación (principales líderes), se analizan a nivel individual las siguientes características del tipo de lenguaje verbal y no verbal:

Características	Presidente	Administrador
Tono de voz	El tono de voz es fuerte y preciso. No es indeciso y su lenguaje es fácil de captar.	Lenguaje técnico y tono voz modulado.
Movimientos corporales	Pasea mientras habla y uso constante de las manos.	Permanece en el sitio designado, movimientos corporales leves.
Expresiones	Asienta con la cabeza mientras escucha, según la situación sonríe o demuestra fácilmente disgusto.	Mira fijamente cuando hay intervenciones, limita sus expresiones en diferentes situaciones.

Tabla 2. Características de líder presentes en los Directivos de la Asociación Agropecuaria "Santa Teresita"

Las diferencias entre los líderes de la asociación permiten diversificar la comunicación sin ser monótona, es interesante y permite captar la atención. Las características individuales ayudan a los directivos captar la mayor atención posible aun cuando el ruido está presente. El tipo de lenguajes y comunicación que un guía use, permite definirlo como tal y lo distingue del resto.

- **Capacidad de manejar situaciones**

Un líder tiene la capacidad para idear rápidamente, debe ser desenvuelto para enfrentarse ante una situación, demuestra iniciativa y presenta propuestas y cambios con frecuencia para el desarrollo colectivo, es capaz de imponer sus



ideas si estas son beneficiosas, desarrolla pautas para el cumplimiento de objetivos en común.

El líder de la Organización, trabaja según las reglas de la organización, busca desvincular conflictos personales de los socios que dañen la convivencia y afecte el trabajo en equipo. En este caso, el señor Eduardo Oyos, busca ser determinante para que la armonía de la sociedad no se vea opacada.

A continuación, se ejemplifica un caso específico donde la decisión del presidente ha sido determinante:

Ejemplo: En el proyecto de crianza de pollo de carne, un grupo de socios ha manifestado inquietud por las bajas ganancias que genera, aduciendo que el trabajo es en vano. Pese a la situación, el presidente resalta los beneficios de tener un propósito en el que todos participen además de declarar que el dinero no es la única ganancia ya que el abono se reparte de manera equitativa, lo cual es beneficioso en la agricultura.

La responsabilidad del líder no representa problema cuando éste demuestra determinación y capacidad de responsabilizarse de un grupo, es capaz de llevar adelante un grupo y se desarrolla tanto personal como individualmente.



CAPÍTULO III

La encuesta aplicada tuvo objetivo el recopilar datos de la Asociación agropecuaria Santa Teresita, la misma que logro aplicarse a 32 miembros, el universo encuestado representa el 89% del total de miembros de la organización. Al procesar la información recibida, se han obtenido resultados con respecto a la situación de los socios y de la comunicación interna en la organización.

3.1 DATOS GENERALES:

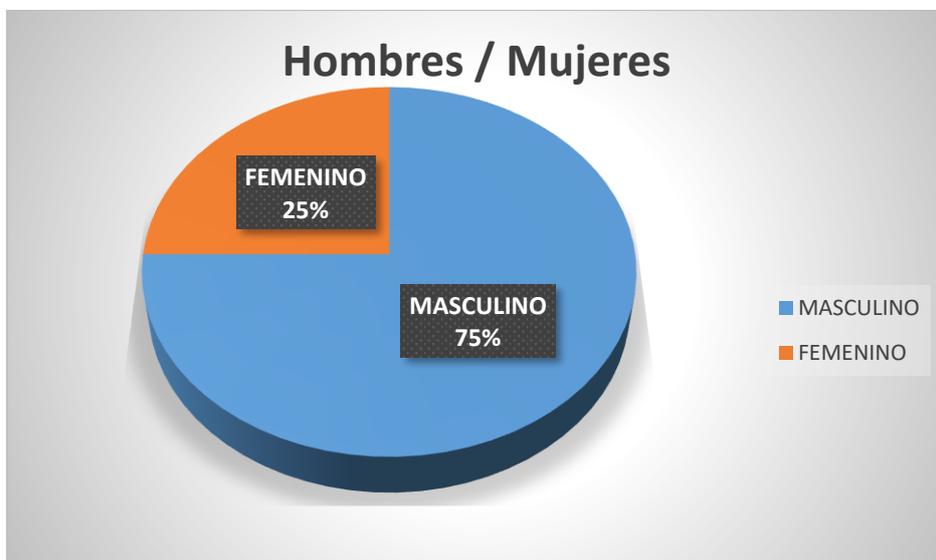


Ilustración 30. Gráfica de participación identidad de género

SEXO		
MASCULINO	24	75%
FEMENINO	8	25%
	32	100%

Según los datos recopilados a través de las encuestas, se determina un porcentaje de participación mayor en los hombres dando un total de 75% contra un 25% de presencia femenina, sin embargo, en el cumplimiento de actividades las condiciones son igualitarias y equilibradas.



3.2 RANGO DE EDAD

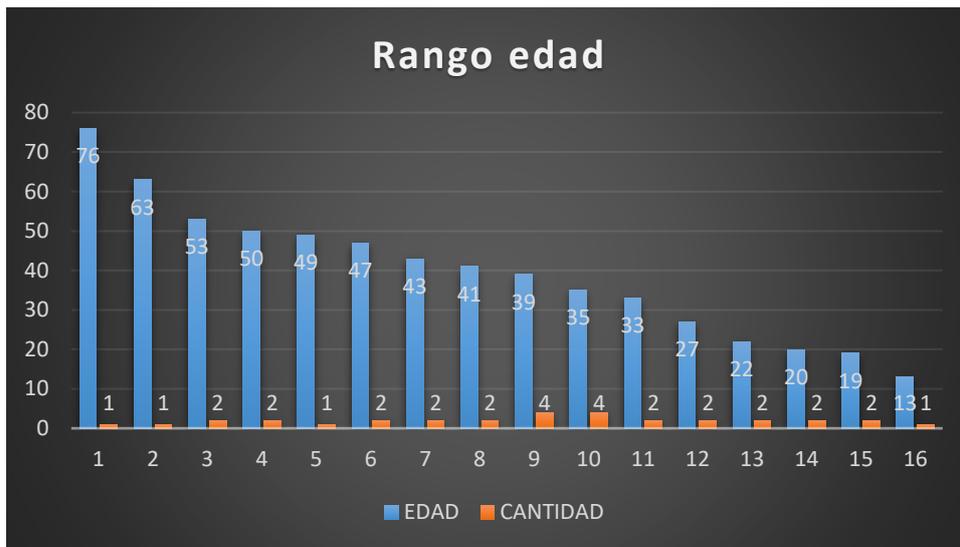


Ilustración 31. Gráfica Rango de edad de los miembros de la Asociación Agropecuaria "Santa Teresita"

EDAD	CANTIDAD
76	1
63	1
53	2
50	2
49	1
47	2
43	2
41	2
39	4
35	4
33	2
27	2
22	2
20	2
19	2
13	1

Los integrantes de la asociación pertenecen a diferentes grupos sociales, desde los 13 años hasta los 76, con mayor presencia de personal joven, tomando como rango desde los 19 hasta los 43 años. La importancia de tener miembros en la asociación permite equiparar diferentes perspectivas sociales donde se vinculan conocimiento-experiencia y las nuevas expectativas de los más jóvenes.



3.3 NIVEL DE INSTRUCCIÓN:

PRIMARIA

16

SECUNDARIA

12

UNIVERSITARIA

4

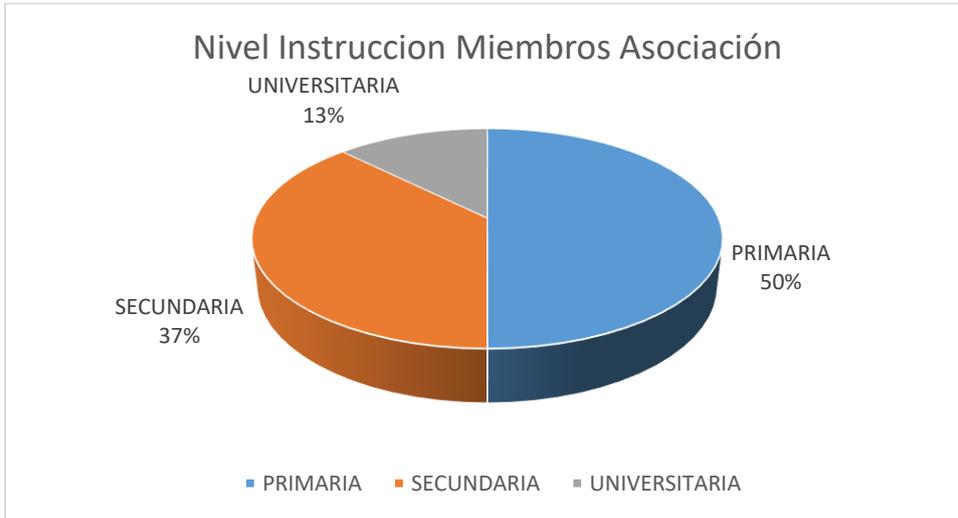


Ilustración 32. Gráfica de nivel de instrucción miembros Asociación Agropecuaria "Santa Teresita".

NIVEL INSTRUCCIÓN		
PRIMARIA	16	50%
SECUNDARIA	12	37%
UNIVERSITARIA	4	13%
	32	100%

A través de las encuestas se determina que el 50% de los socios tiene instrucción primaria, el 37% ha finalizado los estudios secundarios y el 13% ha finalizado o actualmente cursa una carrera universitaria. La importancia del análisis de este dato se vincula con la necesidad de crear espacios igualitarios y de ayuda mutua, se aprovechan los conocimientos y se diversifican las opiniones de todos los miembros.



3.4 CUESTIONARIO:

1. ¿Es usted el miembro titular de la Asociación?

SI

NO



Ilustración 33. Gráfica de titularidad del socio en la Asociación.

ES MIEMBRO TITULAR

SI	24	75%
NO	8	25%
	32	100%

El 75% de la población encuestada es miembro titular, es decir es participante directo en la Asociación, que les permite tomar decisiones a consideración personal.

El 8% restante es representante de asociados que no participan directamente en la organización. Para poder obtener beneficios del socio principal estos deben tener un poder especial legalizado, que les permita tomar decisiones sin la necesidad de la presencia del titular.



2. ¿Cuál es su antigüedad como miembro de la Asociación Agropecuaria Santa Teresita?

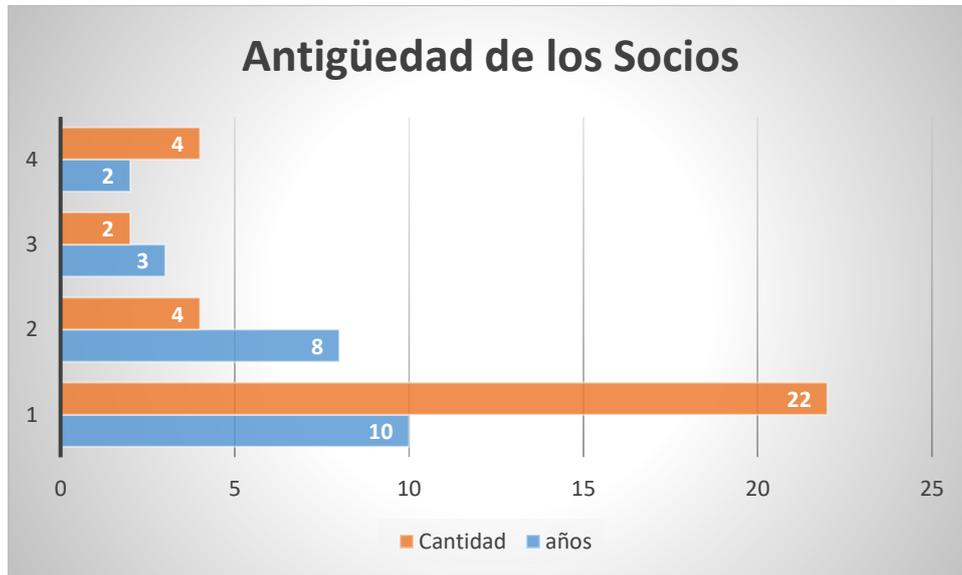


Ilustración 34: Gráfica de antigüedad de los socios.

Antigüedad como socio		
años	Cantidad	Porcentaje
10	22	69%
8	4	12%
3	2	6%
2	4	13%
	32	100%

Los socios que ha aportado a la asociación durante el mayor periodo ha sido el 69% durante 10 años, desde que se inició la organización.

El 12% de los socios ha participado durante los últimos 8 años, con el ingreso de los nuevos socios en un porcentaje de 6% y en los últimos dos años se han integrado un 13% de la totalidad de los socios en la actualidad.



3. ¿Participa usted voluntariamente de las actividades que la organización requiera?

SIEMPRE	30	GRADUALMENTE	0
RARA VEZ	2	NUNCA	0



Ilustración 35. Nivel de participación de los socios.

Siempre	30	94%
gradualmente		0%
rara vez	2	6%
Nunca		0%
	32	100%

Según el 94% de los socios, su participación es activa y únicamente el 2% admite participar rara vez.

A juicio personal la participación colectiva representa a un porcentaje menor al recopilado en la encuesta, durante la observación participativa se evidenció ausentismo mayor a los datos recopilados en diferentes actividades de la asociación como reuniones y trabajos en los proyectos colectivos.



4. ¿Conoce usted los objetivos, misión y visión de la Asociación?

MUCHO 24

POCO 8

NADA 0



Ilustración 36. Conocimiento de misión y visión de las Asociación Agropecuaria "Santa Teresita" por parte de los socios

mucho	24	75%
poco	8	25%
nada	0	0%
	32	100%

La asociación trabaja con un sistema de información organizacional aplicado desde la CELEC. Según los socios el 75% conoce la misión y visión de la Asociación, contra un 8% que admite conocer poco la información relevante de la organización.

Es importante destacar que los conocimientos de la organización deberían ser cultura general para los socios ya que cada uno debe apoderarse de la organización que es un proyecto levantado colectivamente.



5. ¿Conoce usted el reglamento que se maneja dentro de la organización?

MUCHO 20

POCO 12

NADA 0

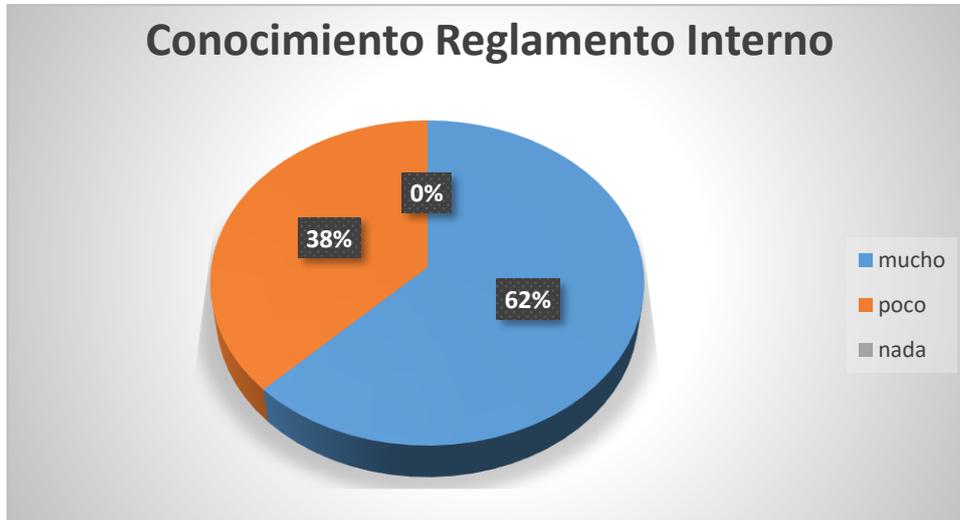


Ilustración 37. Conocimiento de reglamento interno.

mucho	20	62%
poco	12	38%
nada	0	0%
	32	100%

Para la participación responsable, los tutores de CELEC conjuntamente con los directivos y los socios presentan un conjunto de reglas para el cumplimiento de las normativas internas, con el fin de responsabilizar a los socios y las condiciones de su participación. Es de relevancia mencionar que el reglamento es de vital importancia para lograr disciplina y valores organizacionales.

Según la investigación el conocimiento del reglamento interno, un 62% de los socios conoce el contenido del mismo, frente al 38% que admite conocer poco de éste.

El porcentaje final determina la importancia de reforzar el reglamento para evitar complicaciones e incumplimiento de las normativas internas.



6. ¿Conoce usted si la Asociación cuenta con un sistema de penalidades?

SI NO



Ilustración 38. Sistema de penalidades.

SI	28	87%
NO	4	13%
	32	100%

El 87% de los socios conoce el sistema de penalidades de la organización frente al 13% que acepta no conocer este sistema de la organización.

En cualquier organización un adecuado sistema de penalidades permite responsabilizar a los miembros en el cumplimiento del reglamento y de las actividades colectivas, siempre y cuando sea impartido con justicia y sea debidamente justificado. Según el presidente de la Asociación las sanciones a cualquier miembro se dan siempre y cuando la falta este tipificada en el reglamento interno.



Si la respuesta es sí, ¿ha sido usted penalizado?

SIEMPRE	2	GRADUALMENTE	0
RARA VEZ	12	NUNCA	14



Ilustración 39. Socios penalizados.

SIEMPRE	2	6%
GRADUALMENTE		0%
RARA VEZ	12	37%
NUNCA	14	44%
no contesta	4	13%
	32	100%

Según los socios el 44% no han sido penalizados en ninguna ocasión, el 37% ha recibido penalización en alguna ocasión. El 13% no responde mientras que un 6% aduce ser penalizado siempre.



7. ¿Cuál es su grado de satisfacción con la comunicación interna (Comunicados, informaciones, novedades) por parte de la Asociación?

MUY SATISFECHO SATISFECHO

POCO SATISFECHO NADA SATISFECHO



Ilustración 40. Satisfacción de comunicación interna.

MUY SATISFECHO	8	25%
SATISFECHO	18	56%
POCO SATISFECHO	6	19%
NADA SATISFECHO	0	0%
	32	100%

El 56% de los asociados aduce estar satisfecho con las actividades de comunicación interna de la agrupación.

Según el 25% de los miembros está muy satisfecho con la recepción de información por parte de los directivos de la organización.

Sin embargo, por la importancia del manejo de la información el 19% está poco satisfecho con el contenido que recibe de parte de los miembros de la organización, en este caso específico con los directivos.



8. ¿La información que recibe por parte de la Asociación satisface sus inquietudes respecto a sus requerimientos?

SI NO ALGUNAS VECES



Ilustración 41. Información pertinente para socios.

SI	26	81%
NO	0	0%
ALGUNAS VECES	6	19%
	32	100%

Para los miembros de la organización, la comunicación interna es satisfactoria, el 81% de los miembros acepta la información requerida y satisface sus inquietudes.

Contra el 19% que aduce no recibir suficiente información que aporte al entendimiento y la resolución de inquietudes.

Es importante determinar acciones para lograr mayor aceptación por parte de los socios y así evitar malos entendidos que provocan ruido en la comunicación.

Aunque el porcentaje que no está conforme con la comunicación es bajo, este



aspecto debería ser menor con la intención de mejorar la comunicación colectiva y el grado de satisfacción sea mayor.

9. ¿Comparte usted inquietudes, ideas, iniciativas o reclamos libremente en la organización?

SIEMPRE	20	GRADUALMENTE	6
RARA VEZ	6	NUNCA	0



Ilustración 42: nivel de participación.

SIEMPRE	20	62%
GRADUALMENTE	6	19%
RARA VEZ	6	19%
NUNCA	0	0%
	32	100%

En la información obtenida de los socios alegan que su participación es activa en las actividades de la asociación, el 62% tiene un nivel alto de participación. Mientras el 19% del porcentaje participan gradualmente, al igual que el 19% restante que admite participar rara vez en las actividades que la asociación requiere.



10. ¿cuenta la organización con un sistema de motivación por sus actividades?

SIEMPRE	16	GRADUALMENTE	12
RARA VEZ	2	NUNCA	4

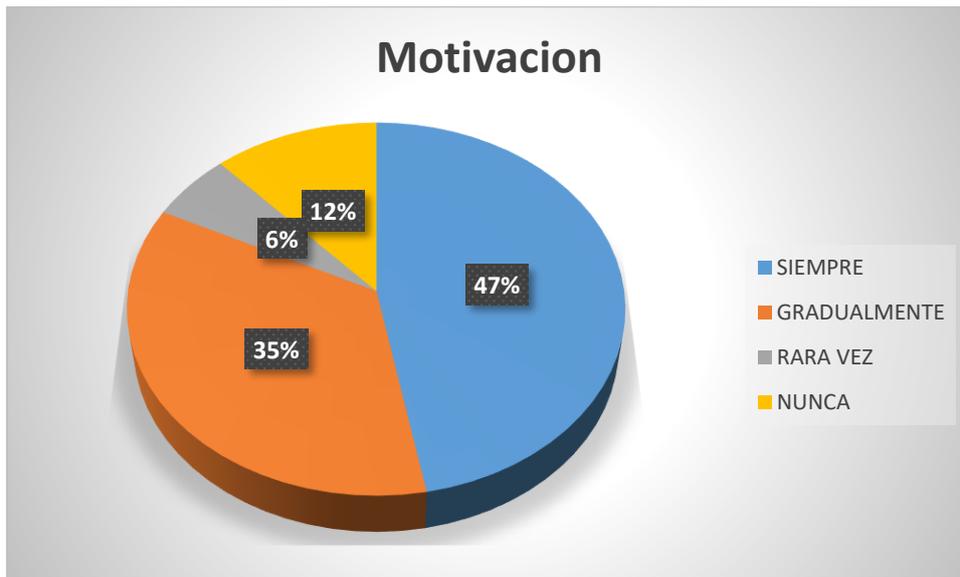


Ilustración 43. Motivación como sistema de recompensa.

SIEMPRE	16	47%
GRADUALMENTE	12	35%
RARA VEZ	2	6%
NUNCA	4	12%
	34	100%

Para cualquier organización es importante destacar el aporte de sus miembros a graves de motivaciones. En la asociación el 47% de los miembros ha sido recompensado por sus actividades, el 35% alega recibir recompensa gradualmente. El 4% ha sido compensado en alguna ocasión y el 12% menciona no haber recibido recompensa en ninguna ocasión.



11. ¿Recibe usted capacitaciones en las diferentes áreas que la organización requiere?

SI 18 NO 4 ALGUNAS VECES 10

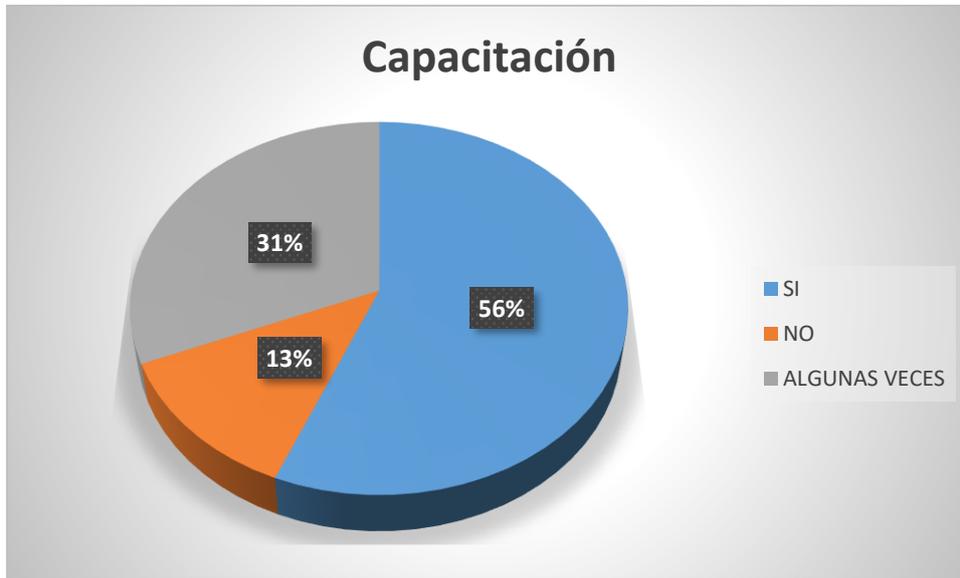


Ilustración 44. Capacitación a los socios

SI	18	56%
NO	4	13%
ALGUNAS VECES	10	31%
	32	100%

Las capacitaciones especialmente desde la CELEC, son voluntarias sin embargo en la información aquí corroborada a través de encuestas se determina que el 56% de los socios ha recibido preparación en diferentes áreas, el 31% de los socios dice haber recibido algunas veces capacitaciones, contra el 13% que dice no haber participado en ninguna índole



12. ¿Qué canales de comunicación utiliza usted para conocer de las actividades de la organización? (enumere desde 1-6, siendo uno el más utilizado y 6 el más bajo)

INTERNET (redes sociales o similares)
 especifique.....

TELÉFONO FIJO CELULAR (llamadas, mensajes, whatsapp) 4

CONVOCTORIAS ESCRITAS 1 BOCA A BOCA 3

ALTOS PARLANTES 2 OTROS (especifique).....

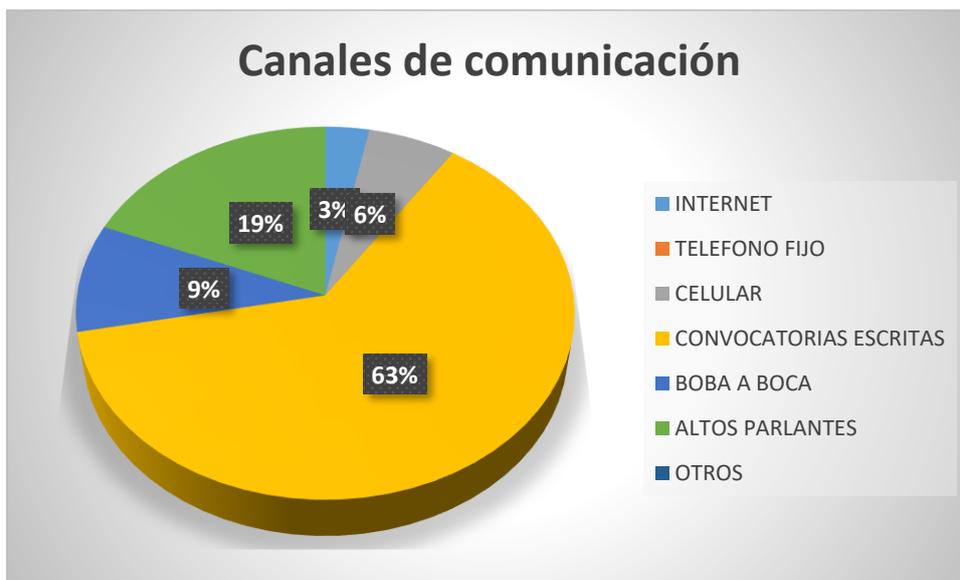


Ilustración 45. Canales de comunicación utilizados en la Asociación.

INTERNET	1	3%
TELEFONO FIJO		0%
CELULAR	2	6%
CONVOCATORIAS ESCRITAS	20	63%
BOBA A BOCA	3	9%
ALTOS PARLANTES	6	19%
OTROS		0%
	32	100%



Los canales de comunicación para el manejo de información, especialmente para realizar anuncios a las diferentes actividades de la Asociación, se destacan las convocatorias escritas en mayor medida con un 63% de aceptación y los altos parlantes de la iglesia comunitaria con el 19%, el porcentaje restante de uso en menos ocasiones está a través de internet, celular y a través de conversaciones interpersonales.

Para la Asociación comunitaria, el manejo la comunicación interna representaría a futuro un adelanto considerable, beneficiando a los socios organizacional y económicamente. Una vez instauradas las estrategias de comunicación interna adecuada, la Asociación asimilará los errores que se cometen involuntariamente, rebasando las limitaciones que les impiden mejorar tanto para el público interno como externo.



Capítulo IV

4.1) Propuestas Estratégicas de Comunicación Interna Comunitaria.

En este capítulo se pretende establecer estrategias que permitan aportar al desarrollo de la asociación agropecuaria “Santa Teresita”, así lograr posicionamiento entre los socios y en la comunidad, con una estructura con bases para ofrecer correcta comunicación social entre los socios.

Una vez que se determinen procesos comunicativos adecuados, analizados a través de las observaciones que se han narrado en el capítulo anterior y con base en las encuestas es posible establecer estrategias que fomenten la comunicación comunitaria y participativa para así potencializar la asociación tanto interna como externamente.

Las descripciones que se mencionarán a continuación son propuestas que, a juicio personal, se consideran adecuadas para el desarrollo de la Organización, con el fin de afianzar estrategias de apoyo en la comunicación interna de la Asociación.

A continuación, se analizan las siguientes propuestas:

4.1.1) Comunicación Comunitaria moderna:

Si bien es cierto que la comunidad aún conserva la herencia cultural que ha sido utilizada para la convivencia de los comuneros, es importante destacar que este proceso no ha sido modificado con el pasar de los años. Cambiar no implica olvidar el ADN cultural, sin embargo, pretende usar métodos que aporten al desarrollo de las organizaciones comunitarias.



Las organizaciones comunitarias deben incluir nuevas estrategias básicas de comunicación, especialmente en el manejo de los mensajes que se pretenden compartir, la utilización de la información correcta reduce el ruido y por lo tanto el rumor que es un desestabilizador de cualquier organización, más aún cuando la convivencia es cercana como en el caso de entidades comunitarias donde los socios conocen las personalidades de cada uno.

Las características culturales deben fortalecerse a través de mingas sabiendo que su propósito es fortalecer el trabajo en equipo de un colectivo, fortalece el cooperativismo en situaciones tanto grupales como personales.

4.1.2) Tecnología y comunicación

Los adelantos tecnológicos de hoy en día permiten conectar y relacionar a las personas en cuestión de instantes, y el poder emplear las nuevas herramientas tecnológicas, hace que la información actualmente sea accesible en un gran porcentaje, lo que beneficia en la consecución de los objetivos organizacionales, en la caso de la Asociación Agropecuaria “Santa Teresita” acceder a la tecnología para el mejoramiento de comunicación, beneficia el trabajo de todos los integrantes y el seguimiento de actividades institucionales.

La asociación requiere tecnología para mejorar la comunicación, el acceso a internet en la comunidad se ha impulsado en los últimos 2 años por lo que no representa impedimento para el manejo de herramientas tecnológicas.

Se sugiere específicamente las siguientes soluciones:



- Redes sociales: que permitan trabajar internamente en la comunicación y así poder vincularse con la colectividad.
- Página web: con información actualizada donde los socios se mantengan informados de las actividades de la organización y los cambios en la misma.
- Grupo de WhatsApp: esta herramienta agiliza la comunicación llega con mayor rapidez.

Es importante recalcar que la organización carece de implementos tecnológicos básicos como una computadora, por lo que se considera de vital importancia la adquisición de una.

4.1.3) Canales físicos de Información:

Como se ha determinado anteriormente, la asociación carece de canales físico de información donde los socios puedan acceder libremente a la información y las actividades que se desarrollan en la misma.

A continuación, se describen propuestas que funcionan en la comunicación interna como auxiliar para el manejo de la información de un grupo:

- **Cartelera informativa:** el acceso es libre y la información debe ser pertinente y relevante para la Asociación, además debe ser llamativa y funcional para los socios, fomenta el equilibrio corporativo a través del conocimiento general de las acciones de los directivos.
- **Buzón de sugerencias:** a través de este canal, los socios participan indirectamente. Manifiestan libre y cómodamente sus inquietudes y propuestas sin la presión de la participación personal.



- **Ayuda memoria:** recurrir a esta técnica es facilitar a los socios a la participación especialmente en las sesiones, fomenta el conocimiento de las actividades y acciones que se realiza en la Agrupación. Los integrantes están conscientes del motivo de la reunión y les permite opinar e intervenir con mayor confianza y seguridad.

4.1.4) Mejoramiento del clima laboral:

La relación socios-directivos-tutores debe ser un factor fundamental en el desarrollo organizacional, permite crear vínculos y potencializar las relaciones interpersonales. Cuando el clima laboral es llevadero, los socios participan voluntariamente y logra apropiarse de la sociedad, por lo tanto, su trabajo es más satisfactorio. A continuación, se detallan acciones que pueden ampliar la visión de trabajo en equipo desde una perspectiva más humana.

- **Reuniones de integración:** trabajar esta área permite a los socios vincularse entre sí, crean canales para mejorar la comunicación y entendimiento, la confianza aumenta y quienes participan desarrollan sentido de pertenencia al ser incluidos en las acciones de la asociación. Esto se logra a través de paseos, celebración de actividades festivas (Navidad, día de la Familia, etc.) donde se incluye a los familiares para crear vínculos personales y potencializar el compañerismo.
- **Canales de diálogo:** permite crear espacios donde los socios describen libremente sus inquietudes y situaciones. Esta técnica ayuda a crear disciplina y responsabilidad, quienes participan demuestran libertad de expresión y aumenta la seguridad en su personalidad.
- **Capacitaciones en distintas áreas:** el apoyo comunitario es fundamental para la asociación. En los últimos años el interés de los



jóvenes por la educación, especialmente la Superior, ha disminuido considerablemente por lo que relacionar a estudiantes universitarios a la agrupación como un aporte a la colectividad ayudaría a crear interés en los jóvenes para buscar nuevas oportunidades académicas. Así también contribuyen con la asociación a través de capacitaciones en las áreas donde hay jóvenes universitarios como por ejemplo Comunicación Social, Derecho, Psicología, Trabajo social, Contabilidad y Auditoría, Administración de Empresas y otras.

Estas técnicas aportan a la vinculación colectiva y social, prioriza al socio y exterioriza las capacidades de éste destacando todo el potencial para su mejora personal y colectiva. Una empresa socialmente activa no tiene empleados, tiene colaboradores que sienten la necesidad de aportar al 100% con sus habilidades cuando se consideran parte de la misma.

4.1.5) Espacio Físico

En el capítulo 2 se describe las falencias físicas de la Asociación y cuáles son las implicaciones que trae. Aunque los socios no consideran útil la inversión en la adecuación del local, el espacio físico cumple un rol fundamental en el desarrollo positivo de la Asociación. Es la imagen personal de la agrupación, al ingresar el ambiente no genera confianza y satisfacción por lo que no se ve satisfactoria la estancia en el lugar.

Aquí se determinan recomendaciones para el mejoramiento del espacio:

- **Limpieza:** El área debe estar completamente aseada crea tranquilidad para quienes los visitan y responsabilizan a los socios al cuidado de la misma.



- **Inversión en materiales de trabajo:** La Asociación requiere de sillas adecuadas para reuniones, además de estanterías para ordenar adecuadamente archivos y documentos de la asociación, una computadora de escritorio (para evitar traslados innecesarios) y una impresora fundamental en cualquier empresa, pizarra para las reuniones, la comunidad cuenta con Infocus, sin embargo la Asociación no cree necesario acceder a aparatos tecnológicos, carteleras para el manejo de la información, folders para el archivo correcto de documentos, un escritorio, además de enseres de limpieza y decoración.

Con la participación colectiva y la inversión adecuada es posible mejorar la imagen de la asociación. La importancia de manejar una buena imagen interna se verá reflejada en la externa por ello que en la Comunicación Social se analizan todas las áreas internas de un grupo para determinar sus falencias, reestructurar y potencializar en busca de beneficios; cuando la disposición interna es la adecuada será más fácil superar las falencias externas.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- A través de la investigación se determina que la comunicación comunitaria está estrechamente ligada a la herencia cultural de la población, se establece a través del trabajo en equipo mayormente a través de la minga, el cooperativismo es la principal fuente de apoyo y se rigen a través de reglas colectivas.

Por lo tanto, se recomienda realizar investigaciones y estudios de las comunidades alejadas del Azuay para determinar características relevantes de la cultura de la provincia.

- La comunicación interna es un concepto desconocido en las organizaciones nuevas, se trabaja a través de conceptos empíricos e inconscientes de su existencia. Para los socios no es objeto de análisis para la implementación de estrategias para mejoras futuras.

Se recomienda que se realicen intervenciones a futuro en las áreas de comunicación social interna en la organización con el fin de potencializar y estructurar de mejor manera al colectivo, para hacer de esta una organización sostenible y sustentable con fuentes de empleo necesarias en las comunidades.

- El cooperativismo organizacional responsabiliza a todo aquel que es parte de un conjunto social, se rigen a través de reglas y ordenanzas que deben ser cumplidas para el buen accionar de una empresa.

Se recomienda sensibilizar a los socios de la organización de la importancia del manejo correcto de las técnicas de comunicación social interna para el



Universidad de Cuenca

beneficio y desarrollo de las misma, con el fin de fomentar las actividades y el bienestar colectivo de la organización.

- La imagen interna de una empresa define el ADN de ésta, se identifican sus características individuales y colectivas, determinan valores corporativos y exteriorizan fortalezas y debilidades.

Con la investigación planteada a través de los objetivos se recomienda la intervención en la imagen corporativa adecuada como la creación correcta de la misión y visión, logo y slogan distintivo en las organizaciones y que se apliquen estrategias de comunicación externa donde se potencialice a la organización y la comunidad en general y por ende contribuya a la comercialización de bienes y servicios que es el principal objetivo de organización.

- El lenguaje y la comunicación juegan un rol relevante en las organizaciones, destacan el manejo de la información y las implicaciones que conllevan, obligan a ser responsables de la información manejada utilizando lenguaje claro y preciso para que los canales de información no se vean alterados y quienes receptan el mensaje puedan decodificar la información correcta.

Se recomienda a las autoridades responsables intervenir en actividades sociales y culturales con los socios de la organización, fomentando la estructura corporativa, el trabajo en equipo y sociabilización, para crear canales de comunicación directo entre los socios garantizando la estabilidad laboral.



BIBLIOGRAFÍA:

Schein, Edgar (1999): *Organizacional Cultura and Leadership*, Jossey-Bass Inc., 2.^a ed., San Francisco.

Almansa, Ana (2004): *teoría, estructura y funcionamiento de los gabinetes de comunicación* Universidad de Málaga, Málaga.

Piñuel Raigada, J.L. (1997): *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*, Ed. Síntesis, Madrid.

Castillo Esparcia, Antonio (2004): *Gestión de la comunicación en las organizaciones: Nuevas tecnologías y comunicación: análisis de la intranet como soporte de comunicación interna*, Editorial Ariel, S.A, Barcelona.

Del Pozo Lite, Marisa (2004): *Gestión de la comunicación en las organizaciones: Identidad y Cultura en la comunicación interna: herramientas estratégicas en los mercados Internacionales*, Editorial Ariel, S.A, Barcelona.

Villafañe, J. (1999): *La gestión profesional de la imagen corporativa*, Ed. Pirámide, Madrid.

Castellón Gallardo, Samuel (2010): *Comunicación Humana y Empresarial*, México.

Ilustre municipalidad de Guachapala. Referencia tomada de: <https://guachapala.gob.ec/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: Referencia tomada de:

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

[inec/Bibliotecas/Fasciculos_Censales/Fasc_Cantoniales/Azuay/Fasciculo_Guachapala.p](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos_Censales/Fasc_Cantoniales/Azuay/Fasciculo_Guachapala.pdf)

[df](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos_Censales/Fasc_Cantoniales/Azuay/Fasciculo_Guachapala.pdf)

Referencia tomada de: <http://www.perquenco.cl/web/perquenco/index.php/introduccion>