

# UCUENCA

**Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación**

**Carrera de Comunicación**

**“Análisis de la Comunicación Interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal  
de Nabón”**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
Licenciado en Comunicación.

**Autoras:**

María Mercedes Jara Llangari

CI: 0106859663

[marjoriejara24@gmail.com](mailto:marjoriejara24@gmail.com)

Jessica Maribel Morocho Lalbay

CI: 0106922206

[jhessiem367@gmail.com](mailto:jhessiem367@gmail.com)

**Tutora:**

Lcda. Fabiola Maytee Zavala Sánchez, Mgt.

CI: 0702791773

**Cuenca – Ecuador**

5 – enero – 2023

### Resumen

El presente estudio analizó el estado actual de la comunicación interna en el GAD Municipal de Nabón. Para ello, se planteó como objetivo principal realizar un análisis de la comunicación interna en el GAD Municipal de Nabón, en el periodo comprendido entre febrero y marzo del 2022 para determinar los beneficios a nivel institucional mediante un eficiente manejo de la misma. Para el proceso investigativo, el primer paso se basó en la fundamentación teórica sobre la importancia de la comunicación, beneficios de la comunicación interna, y clima laboral. En un segundo momento, se recurrió a la metodología de investigación de tipo cualitativa-cuantitativa, donde para la recolección de datos se aplicó instrumentos de investigación como observación directa no participativa, encuestas, y entrevistas a varios actores claves del GAD, encaminadas a conocer su opinión acerca de los procesos comunicativos internos.

El análisis de comunicación interna se enfocó en analizar la situación actual del GAD del cantón Nabón, para conocer su estructura. Así mismo, se analizaron versiones y puntos de vista de los colaboradores de la institución, los mismos que permitieron identificar situaciones como ambiente laboral neutro, falta de planificación organizacional, poca periodicidad de reuniones existentes, ineficiente gestión de la comunicación interna, y uso de herramientas digitales. Los elementos que se concluyen deben ser tomados en cuenta hacia la mejora de los procesos comunicativos a nivel interno, del clima laboral y la cultura organizacional de la institución.

**Palabras claves:** Clima laboral. Comunicación interna. Filosofía organizacional. GAD Municipal de Nabón. Público interno.

### **Abstract**

This study analyzed the current state of internal communication in the Municipal GAD of Nabón. For this, the main objective was to carry out an analysis of internal communication in the Municipal GAD of Nabón, in the period from February and March 2022 towards the determination of benefits at the institutional level through efficient management of it. For the investigative process, the first step was based on the theoretical foundation on the importance of communication, benefits of internal communication, and work environment. In a second moment, the qualitative-quantitative research methodology was used, where research instruments such as non-participatory direct observation, surveys, and interviews with several keys actors of the GAD were applied to collect data about internal communication processes.

The analysis of internal communication focused on analyzing the current situation of the GAD of the Nabón canton, to know its structure. Likewise, versions and points of view of the collaborators of the institution were analyzed, the same ones that allowed identifying situations such as a neutral work environment, lack of organizational planning, little periodicity of existing meetings, inefficient management of internal communication, and use of digital tools. The elements that are concluded must be taken into account towards the improvement of internal communication processes, the work environment and the organizational culture of the institution.

### **Keywords**

Work environment. Internal communication. Organizational philosophy. Municipal GAD of Nabón. Internal public.

## Índice de Contenidos

Resumen.....	2
Abstract.....	3
Índice de Contenidos.....	4
Índice de Figuras.....	8
Índice de Tablas .....	10
Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional.....	11
Cláusula de Propiedad Intelectual.....	13
Dedicatoria.....	15
Agradecimiento.....	17
Introducción .....	19
Planteamiento del problema.....	22
Preguntas de investigación:.....	23
Hipótesis .....	23
Objetivo general:.....	23
Justificación .....	24
Capítulo I .....	26
1.1 Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Nabón.....	26
1.1.1. Datos generales del cantón Nabón.....	26
1.1.1.1 Reseña histórica .....	26
1.1.1.2 La historia .....	27

1.1.1.3 El Proceso de cantonización .....	29
1.1.2 Nabón "Patrimonio Cultural de la Nación" .....	30
1.1.3 Atractivos turísticos naturales.....	31
1.1.4 Atractivos turísticos culturales.....	35
1.1.5 Fiestas del cantón Nabón .....	37
1.1.6 Tradiciones y vestimenta .....	38
1.2 Gobierno autónomo descentralizado del cantón Nabón .....	39
1.2.1 Antecedentes .....	39
1.2.2 Marco legal .....	42
1.2.3 Misión .....	44
1.2.4 Visión .....	44
1.2.5 Valores y principios de la institución.....	44
1.2.6 Organigrama .....	45
1.2.7 Servicios .....	47
Capítulo II .....	50
2.1 Marco conceptual referencial.....	50
2.2 Introducción a la comunicación .....	50
2.2.1 Definición de comunicación. ....	52
2.2.2 Definición de la comunicación organizacional.....	54
2.2.2.1 Definición de la comunicación interna .....	57
2.2.2.1.1 Tipos de comunicación interna .....	59
2.2.2.2 Elementos del proceso de comunicación interna .....	60

2.3 Gobiernos autónomos descentralizados .....	62
2.3.1 Gobiernos .....	63
2.3.2 Autónomos .....	64
2.3.3 Descentralizados .....	64
2.4 Planificación .....	65
2.4.1 Planificación estratégica .....	66
2.4.2 Planificación organizacional .....	68
2.4.3 Planificación de la comunicación .....	69
2.5 Diagnóstico .....	70
2.5.1 Diagnóstico de la comunicación .....	71
2.6 Cultura organizacional .....	72
2.7 El clima organizacional.....	73
Capítulo III.....	75
3.1 Metodología .....	75
3.1.1. Método y enfoque .....	75
3.1.2 Técnicas aplicadas en la investigación .....	76
3.1.2.1 Observación .....	76
3.1.2.2 Encuesta .....	77
3.1.2.3 Entrevistas.....	81
3.2 Análisis de resultados a los instrumentos aplicados .....	81
3.2.1 Datos de observación no participante .....	81
3.2.2 Análisis e interpretación de los datos obtenidos de las encuestas aplicadas.....	89

3.2.3 Análisis de los datos obtenidos en las entrevistas a profundidad .....	114
Capítulo IV .....	132
4.1 Resultados del diagnóstico de la comunicación interna en el GADM de Nabón .....	132
4.1.1 Participación de los servidores en el tema gestión y calidad de servicio.....	132
4.1.2 Estilos de liderazgos .....	133
4.1.3 Ausencia o presencia de un plan o directrices .....	134
4.1.4 Comunicación interna en el GAD Municipal de Nabón.....	135
4.1.4.1 Canales de comunicación.....	137
4.1.4.2 Comunicación vertical, horizontal .....	137
4.1.4.3 Cultura organizacional .....	138
4.1.4.4 Clima laboral interno del GAD Municipal de Nabón.....	138
4.1.4.5 Importancia y eficacia de la comunicación interna.....	140
5. Conclusiones y recomendaciones .....	142
5.1 Conclusiones.....	142
5.2 Recomendaciones .....	145
6. Referencias.....	147
7. Anexos .....	152
Anexo 1. Encuesta .....	152
Anexo 2. Formato entrevista.....	157
Anexo 3. Permiso para realizar el trabajo de titulación en el GAD Municipal de Nabón.....	159
Anexo 4. Entrevistas realizadas por la plataforma de zoom.....	160

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Población de Nabón.....	27
<b>Figura 2</b> Jardín Botánico.....	32
<b>Figura 3</b> Cordillera Oriental.....	33
<b>Figura 4</b> Laguna Curiquingue.....	33
<b>Figura 5</b> Camas de Piedra de Cochapata.....	34
<b>Figura 6</b> Hacienda El Salado.....	35
<b>Figura 7</b> Molino de Piedra.....	36
<b>Figura 8</b> Obras de arte del artesano Carlos Patiño.....	36
<b>Figura 9</b> La artesana María Morocho.....	37
<b>Figura 10</b> GAD Municipal de Nabón.....	39
<b>Figura 11</b> Organigrama GADM de Nabón.....	46
<b>Figura 12</b> Género de los participantes.....	91
<b>Figura 13</b> Edad de los participantes.....	92
<b>Figura 14</b> Nivel de formación de los participantes.....	93
<b>Figura 15</b> Departamentos en los que laboran los participantes.....	94
<b>Figura 16</b> Filosofía del GAD Municipal de Nabón.....	95
<b>Figura 17</b> Confianza para hacer sugerencias.....	96
<b>Figura 18</b> Medios por donde mantienen la comunicación interna.....	97
<b>Figura 19</b> Satisfacción del trabajo realizado.....	98
<b>Figura 20</b> Nivel de relación y compañerismo.....	99
<b>Figura 21</b> Calificación de la comunicación interna.....	100



<b>Figura 22</b> Frecuencia de reuniones con su jefe inmediato .....	101
<b>Figura 23</b> Principales limitaciones a la hora de transmitir, recibir información .....	102
<b>Figura 24</b> Principales desventajas dentro del municipio de Nabón .....	103
<b>Figura 25</b> Confianza para pedir ayuda a sus compañeros .....	104
<b>Figura 26</b> Recibe de forma oportuna la información .....	105
<b>Figura 27</b> Herramientas de comunicación más efectivas .....	106
<b>Figura 28</b> Efectividad de los canales de comunicación interna .....	107
<b>Figura 29</b> Estrategias que le gustaría que implementen en el GAD .....	108
<b>Figura 30</b> Principal problemática interna que enfrenta el GAD .....	109
<b>Figura 31</b> Qué tan motivado se siente cuando realiza su trabajo .....	110

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Estructura básica .....	47
<b>Tabla 2</b> Definición de planificación estratégica.....	66
<b>Tabla 3</b> Ficha de observación.....	77
<b>Tabla 4</b> Cuadro de número de empleados distribuidos por departamentos .....	80
<b>Tabla 5</b> Ficha de registro de observación.....	82
<b>Tabla 6</b> Entrevista No. 1. ....	115
<b>Tabla 7</b> Entrevista No. 2. ....	117
<b>Tabla 8</b> Entrevista No. 3. ....	119
<b>Tabla 9</b> Entrevista No. 4. ....	121
<b>Tabla 10</b> Entrevista No. 5. ....	123
<b>Tabla 11</b> Entrevista No. 6. ....	124
<b>Tabla 12</b> Entrevista No. 7. ....	125
<b>Tabla 13</b> Entrevista No. 8. ....	126

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

---

María Mercedes Jara Llangari en calidad de autor/a y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “Análisis de la Comunicación Interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Nabón”, 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, 5 de enero de 2023



María Mercedes Jara Llangari

CI: 0106859663

---

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

---

Jessica Maribel Morocho Lalbay en calidad de autor/a y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “Análisis de la Comunicación Interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Nabón”, 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, 5 de enero de 2023



---

Jessica Maribel Morocho Lalbay

CI: 0106922206

## Cláusula de Propiedad Intelectual

---

María Mercedes Jara Llangari, autor/a del trabajo de titulación “Análisis de la Comunicación Interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Nabón”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 5 de enero de 2023



---

María Mercedes Jara Llangari

CI: 0106859663

## Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Jessica Maribel Morocho Lalbay, autor/a del trabajo de titulación “Análisis de la Comunicación Interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Nabón”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 5 de enero de 2023



---

Jessica Maribel Morocho Lalbay

CI: 0106922206

**Dedicatoria**

Quiero dedicar este trabajo con el mayor de los agradecimientos a Dios, por darme la sabiduría necesaria, fuerza, paciencia y sobre todo la fe para no rendirme y continuar sobre todas las adversidades, concederme la salud y guiar mis pasos a lo largo de este camino.

A las personas maravillosas que me han acompañado en todas las fases de mi vida mis padres Rosa Llangari y Manuel Jara, quienes me han brindado su apoyo incondicional en cualquier circunstancia.

A mis hermanos y hermanas por su comprensión, motivación, por confiar en mí, y por ser fuente de inspiración para lograr alcanzar mis metas.

A todos mis amigos/as, quienes han creído y confiado en mí, compartido momentos, vivencias, alegrías y tristezas propias del día a día, a las personas que brindaron su tiempo y apoyaron moralmente durante el proceso de mi vida universitaria.

**María Jara**

**Dedicatoria**

Llena de mucho amor, entusiasmo, agradecimiento y gratitud dedico este trabajo a Dios por regalarme vida y salud, quien siempre está presente, me guió y me brindó fortaleza en el transcurso de mi formación.

A mis padres Luis Morocho y Martha Lalbay, quienes me han brindado el ejemplo de lucha, perseverancia y de no rendirme antes los retos de la vida, quienes han corregido mis faltas y han celebrado mis pequeños triunfos, mediante sentimientos, consejos, hábitos y valores.

A mis hermanos, abuelos y familia quienes depositaron su confianza y creyeron en mí, que con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí lo que ahora soy.

A todos mis docentes, amigos de la vida que de una u otra manera me acompañaron y aportaron con sus conocimientos, con quienes compartimos momentos que quedan en mi corazón.

**Jessica Morocho**



**Agradecimiento**

Mi eterna gratitud a quienes me apoyaron en todo momento y de manera especial, a mis profesores de carrera por todos los conocimientos compartidos y valores que como profesionales han sabido entregar con excelencia. A mis amistades, quienes me acompañaron en estos años de estudio: gracias por su amistad, por las experiencias compartidas y por todo su apoyo.

A mí querida Universidad de Cuenca de la cual me llevo las mejores enseñanzas y recuerdos. A mi tutora, la Mgt. Fabiola Zavala, por su valioso aporte en el presente trabajo, quién con su paciencia y su tiempo ha compartido sus conocimientos. A mis queridos padres, hermanos y hermanas por apoyarme de manera incondicional en cada decisión que tomé durante mis estudios. Al GAD del Cantón Nabón, por su apoyo y permitir realizar la investigación de este proyecto. Y finalmente, con inmensa gratitud a Dios por ser el pilar más valioso en mi vida y permitir que termine mi carrera universitaria.

**María Jara**

### **Agradecimiento**

Han sido muchas personas que formaron parte de este trabajo, sin embargo, el agradecimiento al creador por ser mi guía, por brindarme paciencia y sabiduría. A mis padres Luis y Martha por no abandonarme en el transcurso de mis estudios, por ser mi motivo de avanzar cada día, a mis hermanos por las horas de estudio compartidas y a mi familia. A la Universidad de Cuenca donde pasé momentos de gran aprendizaje para la vida y como no, a mis mentores que aportaron con sus conocimientos durante la carrera, quienes con su profesionalismo me guiaron. A mi tutora la Mgt. Fabiola Zavala quien con su paciencia y profesionalismo nos ha guiado en todo el camino. A mis compañeros de aula que sin duda me apoyaron con sus conocimientos, fueron parte de mi vida. Al GAD Municipal de Nabón por darme la oportunidad de realizar esta investigación y a todos los amigos de la vida que me ayudaron, me motivaron y siempre estuvieron presentes de alguna manera.

**Jessica Morocho**

### **Introducción**

El trabajo que se presenta a continuación aborda la temática relacionada a la comunicación dentro de las instituciones. El tema a tratar es el “Análisis de la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Nabón”. Para ello, el estudio se enfoca en determinar la importancia de la comunicación interna hacia la solución de indicadores negativos que perjudican la estabilidad institucional.

Es fundamental para la entidad municipal evaluar, corregir y fortalecer aquellas irregularidades que afectan a la interacción, a la comunicación interna, al clima laboral y al desempeño de su equipo de trabajo. Además, minimizar las barreras de comunicación interna que persisten en el ámbito laboral, para tomar decisiones oportunas por medio de la capacitación constante con las herramientas adecuadas para su solución.

Es así indispensable conocer las situaciones de conflicto que presenta la institución municipal para, posteriormente, tomar acciones en busca de mejorar la interrelación con todos los trabajadores de la entidad llevando a generar sentido de pertenencia, trabajo en equipo, diálogo permanente y, sobre todo, las mejoras hacia su rendimiento laboral. Como organización está en el deber de proponer estrategias que ayuden a cumplir los objetivos trazados y, de la misma, manera realizar evaluaciones internas para conocer las necesidades de la entidad.

En función de lo expuesto, la presente investigación toma como objetivo principal analizar el estado de la comunicación interna en el GAD Municipal de Nabón para determinar los beneficios a nivel institucional, a través de un eficiente manejo de la misma; y los específicos diagnosticar la comunicación interna del GAD Municipal de Nabón, identificar el clima laboral

del Gobierno Autónomo Descentralizado de Nabón, y determinar la importancia y eficacia de la comunicación interna de la municipalidad. Además, se plantean como preguntas de investigación; ¿Cómo funciona la comunicación institucional en los procesos internos que desarrolla el Municipio del cantón Nabón?, ¿Cómo se gestionó la comunicación organizacional interna del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Nabón, entre el periodo de febrero - marzo de 2022?, y ¿Cuál es el nivel de efectividad sobre el uso de herramientas tecnológicas y métodos de comunicación dentro del GADM de Nabón?

Así, se resalta que el estudio se justifica en función de visibilizar la importancia del manejo de una comunicación interna dentro de una entidad pública como la expuesta, donde su utilidad está dada por orientar el manejo y gestión de la entidad a nivel interno conforme el diagnóstico presentado. Así mismo, se destaca la factibilidad de la investigación, en tanto, el GADM de Nabón cuenta con los recursos necesarios para fortalecer su comunicación con los públicos y el interés por mejorar el proceso comunicativo, siendo de valor el presente estudio para esta entidad, en tanto, aporta a la mejora de su imagen institucional como a su reputación ante la ciudadanía, a quien debe su accionar.

Dentro de la metodología que se utiliza, el estudio es de tipo descriptivo, en tanto, pretende obtener información necesaria para describir el fenómeno en estudio, es decir, la gestión organizacional del GADM de Nabón basándose, además, en el enfoque cuantitativo y cualitativo conforme el uso de técnicas como la observación no participante, la entrevista y encuesta. De este modo, el trabajo se compone de 4 capítulos que se distribuyen de la siguiente manera:

El I Capítulo reúne los datos generales haciendo referencia a una reseña del cantón Nabón, el contexto histórico, el marco legal, la descripción de la población, sus costumbres, tradiciones, atractivos turísticos, historia del GAD Municipal del Cantón Nabón, sus orígenes y la administración de la municipalidad durante estos años. Además, la filosofía de la institución: su misión, visión, objetivos, política y estructura organizativa.

En el II capítulo se abordan temas fundamentales de las teorías de la comunicación e incluye conceptos clave como la comunicación estratégica y organizacional, los elementos de la comunicación interna y su importancia, el abordaje de conceptos de la comunicación organizacional; conceptos de comunicación interna, tipos de comunicación interna; ascendente, descendente, horizontal, Gobiernos Autónomos Descentralizados, su composición, conformación, diagnóstico de comunicación, la planificación de la comunicación, planificación estratégica, diferenciación para establecer el ámbito preciso de actuación de la institución pública, y diagnóstico de la comunicación interna. Dentro de este marco, también se abordan conceptos fundamentales de la comunicación interna como la cultura organizacional y el clima laboral.

El III Capítulo presenta los objetivos de la metodología y las técnicas de investigación que se utilizó, el universo y la muestra. Así mismo, se describen y explican las técnicas de recolección de datos como su análisis e interpretación. Con los instrumentos de investigación como la observación, encuestas y entrevistas se levantó la información sobre las percepciones que tienen los funcionarios municipales del cantón Nabón, y los procesos de comunicación que se desarrollan al interior de la entidad pública.

Así, y a partir de la investigación se pretende conocer la realidad comunicacional del Gobierno Autónomo Descentralizado de Nabón, el manejo de la información generada en la institución, los procesos comunicacionales internos, como también el clima laboral y su relación entre departamentos.

El IV Capítulo detalla los resultados encontrados dentro de la institución sobre los siguientes temas: participación de los servidores en el tema de gestión y calidad de servicio, estilos de liderazgo, presencia de directrices, canales de comunicación, comunicación vertical u horizontal, importancia de la comunicación, cultura organizacional, comunicación interna y clima organizacional. Para finalizar, las conclusiones y recomendaciones según los resultados obtenidos de la investigación.

### **Planteamiento del problema**

Al hablar de la comunicación interna, esta se introduce en un espacio donde los procesos que de ella emanan se ubican estratégicamente, con la finalidad de dar respuesta a las demandas sociales como a la institucional. Es así, que la presente investigación toma como objeto de estudio la comunicación organizacional interna del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Nabón. Esto, en vista de que pese a tener una unidad de comunicación, esta institución necesita fortalecer la gestión de la comunicación interna dentro de los procesos de agilización de documentos, la planificación y el uso de las herramientas tecnológicas entre los departamentos y, de esta manera, contar con métodos de comunicación eficaces para llegar con el mensaje oportuno y adecuado al público interno y externo.

## **Preguntas de investigación:**

¿Cómo funciona la comunicación institucional en los procesos internos que desarrolla el Municipio del cantón Nabón?

¿Cómo se gestionó la comunicación organizacional interna del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Nabón, entre el periodo de febrero - marzo de 2022?

¿Cuál es el nivel de efectividad sobre el uso de herramientas tecnológicas y métodos de comunicación dentro del GADM de Nabón?

## **Hipótesis**

Se determina la hipótesis de la siguiente manera: Una adecuada comunicación organizacional interna mejoraría el desarrollo de la institución de manera significativa, ya que, si los canales de comunicación interna articulan pautas y patrones de comunicación, de manera efectiva, se facilitará la producción y difusión de mensajes generando un clima laboral óptimo en el GADM de Nabón.

## **Objetivo general:**

Analizar el estado de la comunicación interna en el GAD Municipal de Nabón para determinar los beneficios a nivel institucional, a través de un eficiente manejo de la misma.

## **Objetivos específicos:**

- Diagnosticar la comunicación interna del GAD Municipal de Nabón.
- Identificar el clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado de Nabón.
- Determinar la importancia y eficacia de la comunicación interna de la municipalidad.

### **Justificación**

Este trabajo se justifica a razón de señalar que una comunicación interna bien gestionada facilita mejorar el clima laboral entre el público del GADM de Nabón; por tanto, la comunicación como el pilar fundamental de toda organización, sea pública o privada, se enfoca en los requerimientos de las instituciones hacia la mejora continua de los procesos, donde a su paso evita errores frente a rumores, elimina el mal uso de herramientas y métodos de comunicación entre los departamentos o áreas.

De este modo, se hace indispensable realizar un diagnóstico sobre la comunicación interna del GAD Municipal de Nabón, en tanto, y tal como lo menciona Polo (2018), si se gestiona de manera adecuada aporta a mejorar el desempeño, como la cultura y clima organizacional logrando, con ello, un equilibrio en el envío y recepción de información hacia el cumplimiento de los procesos y, a la vez, fortalece las relaciones con el público externo.

Se entiende así que la comunicación interna es la base para promover una comunicación estratégica, efectiva y profesional, al impulsar una estructura organizada de los procesos comunicativos como las actividades a corto, mediano y largo plazo; por cuanto, se resalta que esta herramienta, en general, aporta a fortalecer el carácter competitivo de una organización, que la misma se adapte a los cambios, a que se fomente la motivación y compromiso entre el público interno, se eleve el nivel de responsabilidad y se promueva una mayor participación de los involucrados logrando, con ello, un clima laboral favorable. En definitiva, para Zambrano (2018) esto significa crear valor empresarial con enfoque al ser humano, quien dentro de una entidad necesita un ambiente positivo y favorable.



Por tal motivo, es fundamental que las instituciones públicas y privadas prioricen la comunicación y cuenten con un plan estratégico que les facilite tener las bases necesarias para actuar de manera correcta, tanto a nivel interno como externo. Para ello, es indispensable fortalecer la cultura y filosofía institucional, los canales de comunicación, así como las herramientas tecnológicas disponibles.

A partir de lo expuesto, esta investigación será un aporte para el GADM de Nabón, ya que mediante el análisis se podrá detectar el nivel de comunicación y coordinación existente dentro de la misma para, en función de aquello, contribuir a la mejora de los procesos comunicativos internos y, por ende, proyectar hacia los públicos externos como sociedad, medios de comunicación, una imagen positiva.

Cabe indicar que se trata de la primera investigación de la comunicación interna dentro de este GAD, donde se tiene a mano el respaldo de cátedras recibidas en el proceso de formación académica como las Teorías de la comunicación, la Comunicación organizacional, Relaciones públicas e Investigación cualitativa y cuantitativa; por lo tanto, la investigación contiene un componente social, pues al analizar la comunicación organizacional se podrá identificar con mayor facilidad aquellas dificultades e inconvenientes comunicacionales que se presenten en el período comprendido entre febrero a marzo del 2022.

## Capítulo I

### 1.1 Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Nabón

En el presente apartado, se ha procedido a una revisión de los aspectos generales del cantón Nabón. Para ello, se precisó analizar con detalle la situación actual del GAD Municipal de Nabón teniendo en cuenta aspectos importantes como su ubicación geográfica, su historia, su filosofía institucional como la misión, visión, objetivos, entre otros aspectos que resaltan al cantón.

Es importante señalar que no existen estudios previos de este tema, en la mencionada institución, por ende, se aborda aspectos turísticos, culturales para tener una visión más amplia de lo que representa el lugar.

#### *1.1.1. Datos generales del cantón Nabón*

##### *1.1.1.1 Reseña histórica*

De acuerdo a la alcaldía del cantón Nabón (2022), el origen de Nabón data desde el año de 1987, cuando un 07 de julio se proclamó como el octavo cantón de la provincia del Azuay, siendo inscrito en el Registro Oficial un 07 de agosto. En la actualidad tiene una población aproximada de 15 mil habitantes, con un clima predominante frío.

En lo que respecta a su ubicación geográfica esta mantiene una distancia de 69 km con relación a la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, y sus límites contemplan: al norte Sigsig y Girón, al sur con Oña y la provincia de Loja, al este con las provincias de Morona Santiago y Zamora Chinchipe, al oeste con Santa Isabel, y al suroeste con la provincia de Loja.

Este cantón cuenta con una parte del territorio indígena, el cual está constituido por cuatro comunidades jurídicas: Nabón, Chunazana, Shiña, Morasloma y Puca. De acuerdo al GAD del cantón Nabón (2014), la escolaridad de la población es de 4.6 años para las mujeres y 5.5 años para los varones. Según el mismo informe, el analfabetismo de las mujeres es de 24.0% y en los hombres es del 12.7%.

### ***1.1.1.2 La historia***

De acuerdo a la creencia popular, el nombre de Nabón significa Nabo grande. Esto según Viteri y Proaño (2021), a razón de la abundancia de la planta que estuvo presente en la época incaica y posteriormente en la colonización española, donde los primeros habitantes fueron los llamados Tuncahuanes.

### **Figura 1**

*Población de Nabón*



**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado de Nabón (2022)

De este modo, se tiene presente que los Tuncahuanes eran procedentes de la sierra centro, donde para la alcaldía de Nabón (2022) fueron quienes iniciaron con el sistema agrario desde la plantación del maíz, así como la caza de animales, y la recolección de frutos silvestres; cuya producción facilitó la supervivencia de los pobladores. Además, actividades como la caza y la cosecha se dieron a conocer a razón de la gran variedad de flora y fauna que, según la alcaldía de Nabón (2022) reunía productos como la mora, la nigua, la uvilla, la joyapa, así como el ataco, el chocho, entre otros.

Ahora bien, de acuerdo a la investigación de Viteri y Proaño (2021), tras la conquista incaica, los cañaris liderada por el Cacique Duma, se alían a los incas con la única intención de posteriormente adueñarse de las tierras lo que, en efecto, redujo el dominio de los primeros; sin embargo, se han encontrado vestigios importantes de ambas culturas. Así, y según la alcaldía de Nabón (2022), los cañaris al mantener un buen nivel de desarrollo con relación a los Tuncahuanes, consigue aumentar la productividad laboral y, con ello, fortalecer a la clase política y guerrera.

En la época colonial, el asentamiento de los españoles en el cantón se dio hacia fines del siglo XVI con la llegada de españoles donde, según Lang (2018), hasta el siglo XVIII, la población indígena vivenció una época de despojo de tierras y constante discriminación, a razón del establecimiento de las haciendas que se basaba en el monopolio de tenencia de tierras, como la explotación laboral manifestada en la esclavitud que conllevó a la subordinación indígena al yugo español.

Dentro de la época de la Independencia y la República, según comenta la alcaldía de Nabón (2022), en 1822 el Mariscal Antonio José de Sucre conjuntamente con sus tropas llegan hasta Nabón considerada en la época como una zona estratégica que les facilita posteriormente avanzar hasta la provincia de Pichincha para concluir en la batalla contra los españoles, y que luego de dicha batalla Nabón alcanzaría la categoría de cantón que luego, con la nueva ley de división territorial expedido por el congreso de Colombia se establecerán cuatro cantones: Cuenca, Gualaceo, Cañar y Girón, pero para 1852 el cantón se convertiría en parroquia formando parte de Girón, hasta que en 1869 llegaría a ser parte del cantón Cuenca, aunque para 1884 regresó a ser parroquia del cantón Girón.

### ***1.1.1.3 El Proceso de cantonización***

De acuerdo a la alcaldía de Nabón (2022), el recorrido de Nabón ha sido extenso y lleno de esfuerzos, donde en la revolución liberal de Alfaro comienza a visibilizarse una etapa importante de cambios en el cantón iniciándose con la abolición de la hacienda, que como se dijo en párrafos anteriores, fue un referente de exclusión y discriminación de la población indígena que actualmente es mayoritaria en el sector; por lo que para Lang (2018), las reformas liberales permitieron abolir la servidumbre, pero la lucha por recuperar sus tierras tendría un largo recorrido hasta la reforma agraria entre los años 60 y 70 del siglo XX llegando a importantes logros.

Sin embargo, temas como la cantonización todavía tendría un tiempo largo para su efectivización, ya que para la alcaldía de Nabón (2022), solo hasta 1976 se retomaría la idea de cantonización con el profesor José Mayancela a la cabeza, cuyo anhelo sería truncado a razón de

que no tendría los requisitos necesarios que exigía en aquel entonces la ley de régimen municipal quedando suspendido el trámite en la Comisión de Límites Internos del Congreso Nacional.

Con el tiempo, y frente a la falta de atención del gobierno de turno, el denominado Comité Cívico inicia nuevamente el trámite de cantonización en 1982, cuya propuesta fuera respaldada por el ingeniero León Febres Cordero, autoridades provinciales, diputados y partidos políticos de la época hasta que en 1987 se aprobaría por fin la iniciativa llegando, con el tiempo, a constituirse en el octavo cantón de la provincia del Azuay, cuya resolución fue publicada en el Registro Oficial un 7 de agosto de ese año según la Alcaldía de Nabón (2022).

### ***1.1.2 Nabón "Patrimonio Cultural de la Nación"***

Al llegar al centro de Nabón se pueden visibilizar aproximadamente 142 inmuebles caracterizados por amplios patios centrales, techos de madera y colores que propician un pintoresco paisaje. De acuerdo a diario El Mercurio (2021), el Ministerio de Educación y Cultura otorgó el título de "Patrimonio Cultural de la Nación" al cantón Nabón, un 8 de diciembre del año 2005, ya que los paisajes rústicos de este territorio son únicos, como por su arquitectura colonial, que al caminar por los portales de las casonas construidas en adobe y madera, lleva por un viaje de retroceso en el tiempo.

Este hecho de Patrimonio es celebrado anualmente y convoca a la población cantonal y regional para los festejos, lo cual tiene un efecto positivo por la demanda de bienes y servicios de los visitantes. Indirectamente con esta declaratoria se ha incrementado la visita a las fiestas de la tradicional novena a la Virgen del Rosario que se realiza entre los meses de mayo y junio de cada año, y concluye el último día con la procesión en su honor.

Según diario El Mercurio (2021), la interculturalidad y transmisión oral, así como los conocimientos y costumbres ancestrales del pueblo cañari se hacen evidentes con el festival artístico y premiación de la Espiga de Oro, que es un premio instituido, y que es elaborado por los joyeros de Nabón.

Para la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (2022), el cantón contó con el primer sistema agrario para el cultivo específico del maíz y, a lo largo de los años, potenció esta característica, a tal punto de llegar a ser considerado como el “Granero del Azuay”, no solo por el maíz, sino por una variedad de granos como la cebada y el trigo. Sin embargo, Nabón fue perdiendo este reconocimiento porque los hombres y mujeres abandonaron las tierras, esto debido a la fuerte migración que vivió de manera general la provincia del Azuay.

A pesar de la migración, el Municipio trabaja en la implementación de herramientas adecuadas para los agricultores que todavía se sustentan económicamente de este trabajo. De ahí que las alianzas estratégicas con distintos ministerios les permitieron fortalecer el trabajo de agricultura en la zona.

Actualmente, el GADM de Nabón, liderado por su alcalde, Patricio Maldonado, ha visto necesario el potenciar la cualidad de su territorio, con el objetivo de generar ingresos para sus ciudadanos y que así se recuperen de la difícil situación económica que atraviesa, no solo el cantón, sino todo el país por los efectos del Covid-19.

### ***1.1.3 Atractivos turísticos naturales***

El cantón Nabón cuenta con una gran variedad de paisajes naturales donde, por ejemplo, los visitantes pueden conocer el denominado Jardín Botánico “orquideario de Nabón”. Su

objetivo, potenciar el turismo de la zona a partir de la exposición de la gran biodiversidad que posee, donde se rescatan los valores ancestrales, como la conservación de especies únicas, y plantas como las orquídeas; y que de acuerdo con Idrovo et al. (2019), el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón se ha trazado como alternativa, generar ventajas competitivas que fortalezcan un turismo de calidad.

### **Figura 2**

#### *Jardín Botánico*



**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado de Nabón (2022)

El denominado Orquideario se encuentra aproximadamente a 500 metros del parque central, sector Mirador en la Loma de La Cruz (hacia Rumipamba). Es ahí donde se puede admirar la belleza magnífica de un aproximado de 120 variedades de orquídeas y 218 plantas. Además, se trabaja en la recuperación de especies nativas, donde los horarios de atención van de miércoles a domingo, de 10h00 a 20h00 horas.



**Figura 3**

*Cordillera Oriental*



**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado de Nabón (2022)

Otro de los atractivos turísticos, es la Cordillera Oriental que atraviesa el cantón, cuyo acceso va por la comunidad de El Paso, y la vía se encuentra en condiciones regulares. Así, en el lugar, se puede apreciar la amplia vegetación que posee llevando al visitante a sentir la frescura del ambiente.

**Figura 4**

*Laguna Curiquingue*



**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado de Nabón (2022)

Está así mismo, la laguna Curiquingue, perteneciente a la comuna Chunazana, que se encuentra ubicada en la zona de la Ramada, el cual surgió a partir de un macro deslizamiento. En este lugar se pueden realizar paseos en bote, senderismo, visita de cascadas, camping, y más actividades que permiten disfrutar y apreciar la naturaleza.

### **Figura 5**

#### *Camas de Piedra de Cochapata*



**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado de Nabón (2022)

Las Camas de piedra de Cochapata se encuentran ubicadas a 10 km de la cabecera cantonal. Se caracteriza por su bella plaza central, la cual se puede disfrutar por su estilo colonial. En el sector también se puede realizar una caminata que lleva al sendero de las cascadas conocidas como camas de piedra, por sus diseños singulares que poseen además de su ambiente natural.

**Figura 6***Hacienda El Salado*

**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado de Nabón (2022)

Finalmente, está El Salado que se trata de un emprendimiento particular, un lugar lleno de naturaleza, en el cual se puede apreciar los cerros andinos, realizar caminatas, paseo en bicicleta, pesca deportiva, paseos a caballo; disfrutar de los productos orgánicos del lugar y la excelente gastronomía, y más. Está ubicado en la parroquia Nabón, Comuna de Shiña, Quillusisa, sector El Salado.

#### ***1.1.4 Atractivos turísticos culturales***

Se han encontrado en esta zona vestigios arqueológicos cañaris e incas, lo cual ha suscitado que se generen una serie de leyendas entre los locales. Una de ellas, se refiere a una batalla librada en el sector por el cacique Cañari Duma, quien habría enfrentado valientemente la avanzada del ejército Inca desde el sur.

**Figura 7**

*Molino de Piedra*



**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado de Nabón (2022)

El famoso molino de piedra está ubicado en la comunidad de Charqui, que es el más antiguo del Azuay, es por ello que su historia se remonta a hace 300 años. Se usa para moler cereales como la cebada, arveja, trigo entre otros; y se encuentra ubicado a 5 km del centro cantonal de Nabón, en la casa de la familia Maldonado Ordoñez.

**Figura 8**

*Obras de Arte del Artesano Carlos Patiño*



**Fuente:** Diario El Universo (2019)

En la comunidad de Trigopamba se encuentra el artesano Carlos Patiño, quien realiza hermosas obras de arte elaboradas en fibras vegetales como el tallo de trigo. Además, elabora sombreros, bases de platos, coronas, bombillos navideños, llaveros y toda clase de objetos.

### **Figura 9**

*La Artesana María Morocho*



**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado de Nabón (2022)

Finalmente, está el taller de la artesana María Morocho, quien utiliza las hojas secas del maíz para realizar diferentes diseños de muñecas, caballos, nacimientos, llaveros y más; en donde se puede comprar sus artesanías y visitarla para conocer el proceso de elaboración.

### **1.1.5 Fiestas del cantón Nabón**

#### **1.1.5.1 Fiestas de cantonización**

Nabón conmemora sus fiestas de cantonización el 7 de julio de cada año. Un punto que se destacaba en las fiestas antes de la pandemia era el desfile cívico militar, donde las instituciones educativas, habitantes y otros cantones saludaban al cantón con bailes, culturas, tradiciones y la producción agroecológica amparada en la marca territorial “Nabón Productos Limpios”.

### ***1.1.5.2 Fiesta patrimonial***

Se celebra entre el 3 y el 5 de diciembre con el propósito de dinamizar y mantener los valores culturales del cantón Nabón a través de la difusión de las expresiones interculturales con la participación de la ciudadanía. Las actividades más comunes en estas fiestas son la rayuela, el trompo, la rueda, ollas encantadas entre otros. Lo que más se resalta es el festival de la canción con talentos del mismo cantón.

### ***1.1.5.3 Fiesta religiosa***

De acuerdo a la investigación desarrollada por Camino (2012), la principal fiesta religiosa que celebra en las parroquias del Azuay es en honor a la Patrona de cada una, donde resaltan fiestas hacia la Santísima Virgen del Rosario, cuya celebración se realiza el último domingo de mayo, o el primer domingo del mes de junio y concluye la misma con la procesión en el cantón Nabón. La fiesta se celebra con la presencia del prioste, quien lidera dicha celebración, e incluye actividades como juegos pirotécnicos, baile popular, los castillos, vacas locas, ceremonia religiosa y litúrgica. Además, se realizan danzas, bailes del Tucumán, artistas invitados y festival de cantantes.

### ***1.1.6 Tradiciones y vestimenta***

Nabón cuenta con una gran cantidad de población indígena y mestiza, donde los atuendos típicos de las mujeres son una pollera, ya sea bordada o bolsicon, una blusa bordada de preferencia blanca, un sombrero, una chalina de cualquier color y, sobre todo, su peinado que son dos trenzas. En el caso de los hombres, los sectores rurales se caracterizan por hacer uso de un pantalón de tela, un poncho tejido a mano con hilos de diferentes colores y también un

sombrero de paño. A pesar de ser esta vestimenta típica de las culturas indígenas del Azuay, las personas del centro cantonal no la usan debido a que existe una mezcla de raíces culturales.

Debido a la globalización de la industria textil se han ido modificando las prendas originales, por tal motivo, las nuevas generaciones ya no hacen uso de los atuendos típicos dejando como resultado la pérdida de la identidad oriunda. Actualmente, parte de la población del cantón Nabón hace uso de los trajes típicos solo para eventos socioculturales.

Este cantón se caracteriza por sus casas patrimoniales y un amplio número de talleres de tejido en lana de oveja. Los turistas nacionales y extranjeros disfrutan con la visita a su Iglesia, una edificación que expone una atractiva belleza arquitectónica, para seguir con su recorrido por la academia Isabel Erráez, y conocer las más diversas y creativas artesanías de Pucón.

## 1.2 Gobierno autónomo descentralizado del cantón Nabón

### 1.2.1 Antecedentes

#### Figura 10

*GAD Municipal de Nabón*



**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado de Nabón (2022)

La Municipalidad, está localizada en el centro cantonal, en la Avenida del Civismo y calle Manuel Ullauri Quevedo. Su actual alcalde, el Ing. Patricio Maldonado, es quien está a cargo de la administración en el período 2019-2023.

El GAD de Nabón cumple diferentes funciones, las cuales ayudan a impulsar la política a seguir, conforme el planteamiento de metas de la administración Municipal, cuyo objetivo principal es satisfacer las necesidades de la población, tal como lo establece la ley que enfatiza en desarrollo, y en cumplimiento a los fines del estado ecuatoriano.

En lo que se refiere al ámbito comunicacional, el GAD Municipal de Nabón cuenta con un departamento de comunicación, donde se ha podido constatar que no existen previas investigaciones sobre la comunicación interna en la entidad pública, por lo que es importante analizarlo para el conocimiento de la realidad institucional, ya que la reputación de una organización, indiscutiblemente, es el reflejo de lo que sucede dentro de la misma, y de cómo se maneja la comunicación interna dentro de ella. Esto al entenderse que la organización, por más pequeña que sea, va a existir comunicación dentro y fuera de ella. Lo importante, es manejar y direccionar correctamente para alcanzar los objetivos anhelados.

Ahora bien, al no existir investigaciones de trabajos de titulación en el GADM de Nabón, se ha podido rescatar el siguiente estudio de campo que va en la línea de la presente investigación.

En la tesis de grado titulada La Comunicación Interna y el Ambiente Laboral en el Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la Ciudad de Puyo, Guato (2013) explica que las organizaciones del país se han dado cuenta, con el tiempo, del valor de la comunicación y la



información como herramientas estratégicas para sobrevivir en un mundo altamente competitivo, cuyas estructuras organizacionales dan paso a la toma de decisiones adecuadas, donde se valoran las acciones individuales y colectivas que claramente otorgan a las instituciones solidez y trascendencia.

Por otra parte, Capriotti (1998) indica que la comunicación interna es contar a la organización lo que en la misma se está haciendo. Se hace de una forma informativa, ya que es una manera en donde se pretende llegar con la información a los encargados de las noticias: lo que acontece en la empresa. Se indica que los miembros de la organización sean partícipes, ya que la idea no es solo transmitir las informaciones.

Ahora bien, para explicar sobre la historia de la creación y constitución de la Municipalidad del Cantón Nabón, se procedió a la búsqueda de archivos con mayor antigüedad que se conservan físicamente en la secretaría del Concejo del GAD Municipal de Nabón, y que aún son legibles.

Entre los datos que se han podido obtener se menciona que en el acta No. 1 se realizó la primera sesión inaugural el 10 de agosto de 1988. Ese día se instaló el primer concejo municipal, en el cual participaron el Padre Julio Millán, el Sr. Manuel Miranda, el Sr. Alfonso Ramón, jefe del Registro Civil, el Sr. Edgar Coello, rector del colegio, Sr. Jorge López, director de la escuela, Carlos Cabrera, director de la academia, Dra. Sonia Balarezo, directora del Centro de Salud, Srta. Piedad Quezada, administradora del correo, Antonio Serrano, radiotelegrafista; y autoridades de las parroquias de Cochapata, Progreso y pueblo en general.

En ese entonces, en la misma sesión ordinaria, se elige al presidente del Consejo Cantonal al Sr. Edmundo Carrasco, y como concejales al Sr. Miguel Quezada que apoya a la noción, la Sra. Amelia Erráez concejal por el Partido Social Cristiano, y el señor Miguel Quezada concejal del Partido Izquierda Democrática.

Esta sesión fue la primera del municipio mediante las gestiones para la construcción de la casa municipal. Además, se constituyó la figura de concejales quedando de la siguiente manera: el Sr. Enrique Carrión, Enrique Piedra, Duffer Carrión y Miguel Quezada del Partido Izquierda Democrática, la Sra. Amelia Erráez del Partido Social Cristiano, el Sr. Bolívar Ortega del Movimiento Popular Democrático y el Sr. Abel Carrión del Partido de Concentración de Fuerzas Populares. En el documento se menciona que la mesa quedó conformada de la siguiente manera: presidente ocasional el Sr. Bolívar Ortega con 5 votos, vicepresidente el Sr. Miguel Quezada con 6 votos, y como concejal la Sra. Amelia Erráez con 8 votos. De esta manera terminó la primera sesión.

### ***1.2.2 Marco legal***

A continuación, se mencionan los principales artículos de la Constitución de la República del Ecuador (2008), que están relacionados al cantón Nabón.

De acuerdo a la alcaldía del cantón Nabón (2022), la municipalidad de Nabón, se rige conforme los artículos 253 y 264 de la Carta Magna del 2008, y en el Código Orgánico de Organización Territorial, en su apartado 56, en cuyo artículo se resalta la autonomía del Municipio, como su función, administración y actividad económica.

Así mismo, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2010), que en el artículo 55 se resaltan las competencias del cantón. De igual forma, en la Constitución de la República del Ecuador (2008), se resaltan los fines de los gobiernos autónomos descentralizados como el de Nabón, en donde en el artículo 4 incluye categorías centrales como:

El numeral a, la equidad y solidaridad, como autonomía y descentralización.

El numeral b, del mismo artículo resalta la garantía, sin discriminación, del goce de los derechos individuales como colectivos que se apoyan en instrumentos internacionales.

El numeral c, resalta el fortalecimiento de la unidad nacional en la diversidad,

El numeral d, la preservación de la naturaleza y la sostenibilidad y sustentabilidad del medio ambiente.

El numeral e, señala la necesidad de proteger y promocionar la diversidad cultural como parte de la memoria social y el patrimonio cultural como el impulso de la economía popular y solidaria.

El numeral f, la obtención de un hábitat seguro y saludable que garantice los derechos de los ciudadanos.

El numeral g, resalta la necesidad de erradicar la pobreza como distribuir de manera equitativa la riqueza y los recursos, entre otros.

Como se aprecia, los artículos en mención resaltan el interés de proveer a las poblaciones como Nabón, un ambiente anclado al llamado Buen Vivir, donde destacan temáticas como el respeto a la diversidad, el cuidado del medio ambiente, y la promoción de la diversidad cultural.

### ***1.2.3 Misión***

Según la información publicada en la página web de la alcaldía del cantón Nabón (2022) presentan su misión cantonal de la siguiente manera:

Fomentar el desarrollo social, económico, ambiental y cultural del Cantón Nabón, fundamentado en el suministro de servicios básicos de agua potable, alcantarillado, infraestructura adecuada y suficiente de salud y educación, en el cuidado de fuentes hídricas, en programas de desarrollo económico y protección social, y en la participación ciudadana para la definición y control del Plan de Ordenamiento Territorial como eje central que asegure mejoras sostenibles y sustentables y consolide el buen vivir.

### ***1.2.4 Visión***

La visión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Nabón (2022) es la de ser una institución modelo de desarrollo social, económico y ambiental, como resultado de claros propósitos de la gestión administrativa, de la decidida e infatigable participación ciudadana y del esfuerzo y apoyo de todos los actores públicos y privados comprometidos con las condiciones óptimas del buen vivir.

### ***1.2.5 Valores y principios de la institución***

Dentro de los documentos físicos revisados se señala, que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Nabón (2022), basa su gestión en principios y valores como el

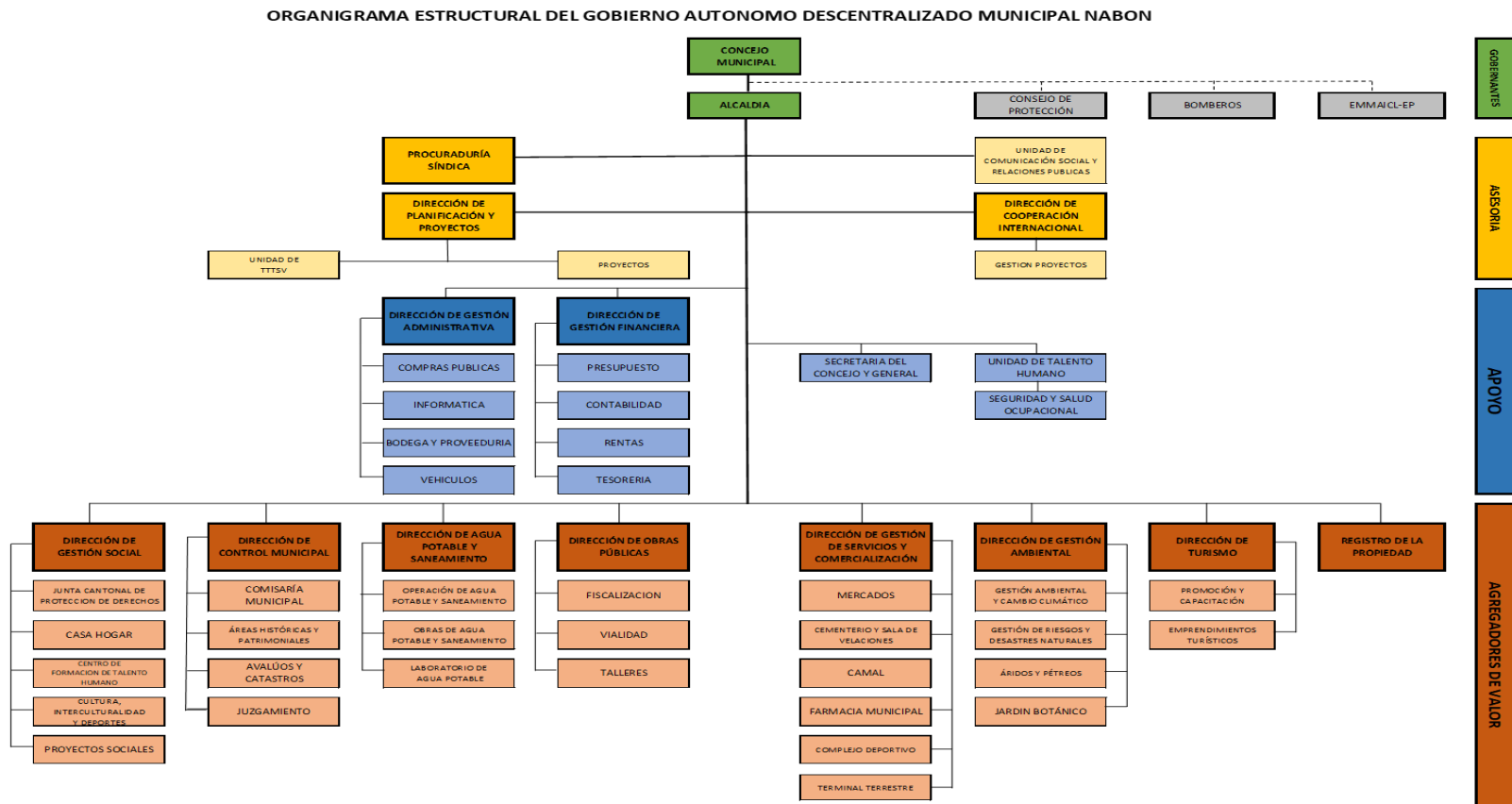
respeto, el compromiso, solidaridad la honestidad, responsabilidad, puntualidad, cordialidad, trabajo en equipo, ética profesional, servicio, sencillez, eficacia, celeridad, veracidad, eficiencia, transparencia, y equidad; en cuya esencia se resalta uno de los aspectos centrales de su filosofía organizacional.

### **1.2.6 Organigrama**

De la recopilación de la gaceta oficial del GAD Municipal de Nabón (2019) se puede evidenciar el siguiente organigrama municipal:

**Figura 11**

*Organigrama GADM de Nabón*



**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado de Nabón (2019)

## 1.2.7 Servicios

Según los datos encontrados en la gaceta oficial del GAD Municipal Nabón (2019) se ha podido evidenciar que este cuenta con los siguientes servicios:

La Dirección de Gestión de Servicios y Comercialización: su misión es brindar servicios a la comunidad que contribuyan al principio constitucional del buen vivir, siendo el responsable el director o directora de Gestión de Servicios y Comercialización. Entre sus atribuciones y responsabilidades están: liderar el proceso de elaboración de planes operativos en la gestión de servicios, emitir políticas con enfoque a la buena administración, plantear programas de educación para la mejora de la higiene de productos como programas de capacitación productiva, entre otros.

La Dirección es gestionada a partir de una estructura básica donde incluyen los emprendimientos, mercados, biblioteca municipal, cementerio y sala de velación, farmacia, el camal, la terminal terrestre y el complejo deportivo.

**Tabla 1**

*Estructura Básica*

Servicio	Características
<b>Biblioteca Municipal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Servicios de internet.</li> <li>● Centros de cultura municipal.</li> <li>● Servicios en temas culturales como música.</li> <li>● Programas de pintura, cerámica.</li> <li>● Programas de educación ciudadana.</li> </ul>
<b>Mercados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaboración de estudios con respaldo de informes sobre ubicación de los llamados feriantes.</li> </ul>

- Programas educativos hacia los feriantes. El fin, mejorar la higiene y presentación de productos así como la atención a los clientes.
- Documentos que autoricen la utilización de locales como la cobertura para el uso de espacios.
- Informes sobre tarifas y tasas de estudios técnicos para fijar valores del servicio ofertado.
- Elaboración de informes respecto a la devolución y arrendamiento de locales.

## **Cementerio y Sala de Velaciones**

- Reportes sobre registros de cementerio.
- Informes en temas de autorización como magos, mantenimiento y uso de sala de velaciones como su comercialización.
- Autorizaciones sobre procesos de exhumación, como reportes cada mes sobre dicho proceso, además de inhumaciones.

## **Emprendimientos**

- Capacitación a productores.
- Planes en temas de seguimiento y acciones ejecutadas
- Planes en materia de negocio.

## **Jardín Botánico**

- Planes y Programas que han sido efectuados.
- Informes sobre la gestión, convenios ejecutados y proyectos llevados a cabo.

## **Camal**

- Informes referentes a exámenes médicos veterinarios, de animales sacrificados, cremación de aquellos no aptos para el consumo.
- Informes sobre control de horarios respecto a financiamiento, y de estudios técnicos.
- Reportes sobre el estado de equipos como sistemas para su óptima operación.



## **Terminal Terrestre**

- Planes como el POA.
- Informe mensual sobre tema de recaudación.
- Seguimiento sobre los informes presentados respecto a la cartera recuperada y aquellos locales que se encuentran en mora.
- Reportes mensuales en tema de recaudación, entre otros.

## **Farmacia "Municipal"**

- Planificación semanal sobre los medicamentos que han sido adquiridos.
- Informes diarios de venta.
- Control de medicamentos que salen del mercado, entre otros.

## **Complejo Deportivo**

- Elaboración diaria referente a informes de venta, mantenimiento, como uso y comercialización del complejo.
- Informes sobre las actividades ejecutadas.

**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado de Nabón (2022)

## Capítulo II

### 2.1 Marco conceptual referencial

Con base a la revisión bibliográfica, dentro del presente apartado se determina, de manera general, las características de la comunicación organizacional. Para ello, se trabaja bajo una definición sobre el concepto de comunicación para, posteriormente, abordar la temática desde lo organizacional. Así mismo se trata los distintos enfoques de la comunicación interna, elementos, propiedades y el entorno.

### 2.2 Introducción a la comunicación

El proceso comunicativo es indispensable dentro de la interacción con los demás, como en la convivencia diaria y las relaciones dentro del ambiente laboral, entre otros; por tanto, si la comunicación no existiera sería imposible realizar intercambios culturales, transmitir mensajes y conocer las experiencias de otras personas alrededor del mundo, porque la comunicación es una necesidad de todos los actores de la sociedad.

Dentro de una organización, la comunicación es indispensable ya que la mantiene viva y está en constante creación; por tanto, al afirmarse que, en una entidad, sea esta pública o privada, o en la sociedad “todo comunica”; conlleva a determinar que todo acto que el individuo realiza se efectúa esencialmente en la interacción con los demás. Entonces, según Brandolini et al. (2009) Se puede afirmar que no existe empresa sin comunicación interna, en tanto, el público interno que comprende la dirección general, los mandos medios, empleados; siempre está en constante interacción y comunicación e, incluso, en comunicación no verbal.

A partir de lo citado, se menciona que la comunicación es un proceso de interacción y envío de información, ideas, actitudes, pensamientos y opiniones que están en constante cambio entre los integrantes de una institución y la sociedad, a través de diferentes canales. Al tener en cuenta lo señalado, la comunicación tiene el deber de asumir algunas funciones, que en palabras de Amorós (2007) son las siguientes:

- **Control:** Las empresas tienen jerarquías de autoridad y unas guías exactas a las que deben acoplarse los funcionarios.
- **Motivación:** Dentro de este punto, la comunicación se utiliza para dar a conocer a los empleados si lo que están ejecutando lo están haciendo adecuadamente: si se ha optimizado su rendimiento; por tanto, la retroalimentación se enfoca al logro de la meta trazada hacia el reforzamiento de un comportamiento deseado.
- **Expresión emocional:** Un número considerable de los empleados dan a conocer su trabajo como una forma para interactuar con los demás, a partir del cual pueden surgir puntos tanto negativos como positivos.
- **Información:** La comunicación aporta significativamente a la solución de problemas, siendo un proceso facilitador para llegar a acuerdos, como para compartir información necesaria, y para analizar las mejores opciones.

Así, y como se aprecia, el proceso comunicativo conlleva a su paso una serie de elementos como factores indispensables para que esto se lleve a cabo. Sin embargo, es esencial que para que esta sea efectiva debe realizarse bajo códigos en común, es decir, conforme un lenguaje que sea comprensible para ambas partes.

### 2.2.1 *Definición de comunicación*

Si se mira desde un ámbito social y organizacional, para algunos académicos, la comunicación es un proceso sobre el que se produce interacción entre dos o más personas que tienen un objetivo en común. De tal manera que la comunicación es importante, ya que la información recolectada permite establecer relaciones comunicativas de acuerdo a los intereses de los públicos.

Frente a esta definición, Brönstrup (2007) hace una distinción entre información y comunicación, que en la práctica ambas se complementan, siendo relevante además que el ser humano es parte fundamental del proceso comunicativo, por lo tanto, su baja cultural y social condiciona subjetivamente el proceso comunicativos; es decir, que los seres humanos son parte esencial de toda comunicación e información para poder relacionarnos con el mundo, y transmitir un mensaje eficaz hacia el receptor trayendo consigo una comunicación oportuna, donde no se distorsione ningún tipo de información.

Por otra parte, es importante señalar que la comunicación es clave en toda actividad llevada a cabo por empresas u organizaciones públicas y privadas teniendo como conjunto principal a los seres humanos, que desarrollan diferentes roles y actividades que forman elementos para fomentar la participación de la sociedad. Desde la perspectiva de las instituciones del sector público, la acción comunicativa tiene alta relación con las políticas y estrategias que surjan de la organización como el GAD Municipal de Nabón.

Para dar énfasis al párrafo antes mencionado se cita que los GADS, según la definición que realiza el Consejo Nacional de Competencias (2013) vienen a ser un gobierno autónomo de

carácter descentralizado que asume una serie de competencias dentro de un espacio territorial definido. Su finalidad es brindar garantías para la efectivización del buen vivir como la promoción del desarrollo dividiéndose en regionales, provinciales, metropolitanas o cantonales y parroquiales con relación a las zonas rurales.

De este modo, se puede contrarrestar que las instituciones públicas como el GAD están comprometidas con la sociedad, ya que desarrollan acciones respondiendo a las necesidades de los individuos, por lo tanto, la comunicación, al ser una herramienta permite que las personas se expresen, coordinen y planifiquen estrategias de manera adecuada hacia la consecución de los objetivos trazados, en tanto, fortalece las relaciones entre una organización y los públicos.

Se entenderá así, y tal como lo menciona Chiavenato (2009), la comunicación es el intercambio de información que se produce entre personas, con base a la transmisión de un mensaje en común convirtiéndose, de esta forma, en uno de los procesos esenciales de la vida humana como de las organizaciones.

Esta definición es también sustentada por Maldonado (2020), quien la entiende como la forma de interactuar con otros, siendo una herramienta para promover relaciones, manifestar los sentimientos y pensamientos, y que sin ella no se podría transmitir ideas.

Maldonado (2020) menciona que la comunicación es real y efectiva tanto en lo personal como en lo profesional, pero su función no solamente se centra en promover interacción con los demás, sino que dentro del contexto empresarial o de una organización es una forma en la que un negocio hace y ofrece a los potenciales clientes; por tanto, es indispensable el contacto permanente con los públicos para poder solventar los inconvenientes que surjan en el trayecto.

Pero, en este proceso, también es esencial la comunicación no verbal, ya que a partir de los gestos, señas y emociones también se comunica algo.

Tanto Chiavenato (2009) como Maldonado (2020) conllevan a concluir que los seres humanos, por naturaleza, necesitan estar en constante socialización para adquirir información. A partir de ello, actuar, opinar e intercambiar ideas, mensajes; permitir a los individuos integrarse y formar un buen equipo en lo laboral.

### ***2.2.2 Definición de la comunicación organizacional***

Fernández (1997) menciona que la Comunicación Organizacional (C.O) se da dentro de la llamada cultura organizacional convirtiéndose en el sistema sobre el cual fluyen los mensajes, como también se establecen patrones de interacción entre el público interno. Esta puede ser formal o informal llevando con el tiempo a unificarse.

Andrade (como se citó en Fernández 2009), de su lado, describe una breve definición y campo de acción en el ámbito profesional sobre el que se desarrolla la comunicación. Inicia profundizando sobre el concepto de Comunicación Organizacional que, a su decir, se comprende bajo 3 aspectos. El primero lo ve como un fenómeno que se produce de forma natural en la organización, cuyo punto de vista se fundamenta sobre la idea de que la comunicación es un proceso social, el más importante, en tanto, no es comprensible la relación humana sin ella, y lo mismo sucede en una organización. Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional se entiende como el conjunto de mensajes sobre la cual los empleados de una organización se comunican.

En su segunda acepción, Andrade (como se citó en Fernández 2009) presenta a la Comunicación Organizacional como una disciplina, cuyo objeto de estudio es el modo cómo se produce la comunicación. Por último, manifiesta que la Comunicación Organizacional se entiende como una serie de técnicas y actividades dirigidas a realizar un trabajo más ágil de mensajes que se transmiten dentro de la institución o entre otras organizaciones y su medio, como también influye en los criterios, comportamientos y disciplinas de los públicos internos y externos. Todo esto con el propósito de alcanzar los objetivos de una manera más fructífera. Este tercer enfoque lo divide en comunicación externa e interna.

Enfocándose en lo que menciona el autor, la comunicación organizacional interna se basa en crear mensajes y opiniones que transmitan ideas que ayuden a cumplir el objetivo de la institución. Estos mensajes aparte de ser entre colaboradores internos, deben ser claros, comprensibles y estar identificados hacia qué tipo de público serán emitidos los mismos.

De la misma manera, es importante mencionar a Kreps (como se citó en Ramos et al., 2017), quien indica que la comunicación organizacional viene a ser el proceso sobre el cual los individuos reúnen la información necesaria con base a cada organización, como también aquellos cambios que se van produciendo dentro de la misma. Entonces, la comunicación se ha convertido en un elemento clave para las organizaciones, ya que las mismas están en constante cambio y actualización para su desarrollo y crecimiento; por esto es importante conocer lo que implica la comunicación interna dentro de una empresa.

De la misma manera, la comunicación institucional implica una interdependencia entre el público interno y externo; por lo que para Ramírez et al. (2017) manifiestan que es aquella

actividad que reúne y coordina a todas las áreas y niveles de una entidad, con base hacia su desarrollo y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. La incidencia que ejerce tiene posibilidades para la interacción entre los públicos que va desde el análisis, planificación, desarrollo y evaluación de la realidad organizacional.

Desde este punto de vista, a su decir, se comprende a la comunicación organizacional como el abordaje de técnicas y actividades dirigidas a facilitar como a agilizar la fluidez de los mensajes, que surgen entre los miembros de una organización y su entorno.

A partir de lo anterior, se comprende que la comunicación organizacional interna, desde diferentes perspectivas, debe ser capaz de coordinar las funciones de los distintos departamentos para generar un horizonte que beneficie a todos, de manera que la planificación de una buena comunicación interna se vea reflejada en las actividades e interacciones cotidianas.

Se entenderá así que la Comunicación Organizacional es un sistema organizado que tiene como objetivo armonizar los intereses de una entidad con los de sus públicos buscando la manera de hacer más fácil la consecución de sus objetivos específicos y mediante estos, según Ramírez et al. (2017) contribuir al bienestar social y al desarrollo relacionando objetivos en común de las distintas áreas que conforman la entidad, con enfoque a fortalecer la imagen corporativa.

Con base a los autores citados se plantea que la comunicación no debe dejar de gestionarse en la institución, en tanto, afectaría las relaciones entre los públicos (internos y externos) que posteriormente se refleja en la imagen negativa que se proyecta, y en la baja utilidad generada sobre lo que se oferta.



### *2.2.2.1 Definición de la comunicación interna*

En esencia, se menciona que la comunicación al interior de las organizaciones se basa esencialmente sobre las relaciones que se establecen entre los grupos, como en la interacción con los demás, cuyo objetivo central es alcanzar las metas trazadas como institución. En este sentido, Álvarez (2007) menciona que la comunicación interna se ha convertido en una necesidad estratégica que otorga garantías para el funcionamiento de una entidad. Además, es fuente de mejora de la gestión en las organizaciones, favorece el clima laboral y la innovación, entre otros.

Así mismo, la reputación de las entidades se basa en el trato que reciban los empleados y la relación que tengan con el público con quién realizan sus labores, por eso la comunicación debe ser primordial ya que, sin comunicación no hay crecimiento posible.

Entonces la comunicación interna es fundamental, sobre todo para las entidades públicas, en tanto, mantiene como público directo a la comunidad a nivel departamental, regional, municipal, distrital o nacional; siendo necesario que los prestadores otorguen un servicio de calidad, y a ello es donde tiende este tipo de comunicación.

De lo expuesto, para Rus (2016), la comunicación interna se define como un proceso de interacción, donde el público interno es capaz de transmitir e intercambiar información, cuya interacción funciona sobre un código en común. Esta misma comunicación llega a las demás organizaciones, en donde se transforma en un elemento transversal en el que interactúan cada uno de los participantes.

Para dar énfasis a lo citado, al hablar de la comunicación interna de una institución se remite al hecho de que el ser humano es capaz de transmitir sus ideas, ideologías, pensamientos y

opiniones dentro de un grupo, con quienes se encuentra en constante interacción y el resultado de las mismas genera la toma de decisiones. A su vez, una acción de sociabilidad mediante una buena comunicación reduciendo así los ruidos o distorsiones que puedan surgir al momento de enviar o recibir información.

Sin embargo, Capriotti (1998) sugiere que para que la comunicación interna cumpla con el rol que le facilite a la organización mejorar la eficacia de sus acciones con enfoque a una mayor competitividad externa, es necesario que al interior exista una buena comunicación, en cuanto, si es adecuada estimula la cohesión entre las personas y el grupo llevando a favorecer la identificación de los empleados con la organización, al compartir entre ellos los valores institucionales.

De esta forma, al mantener una buena comunicación interna entre los colaboradores se puede manejar un clima y ambiente laboral exitoso, ya que las personas al compartir su conocimientos, valores y culturas contribuyen al fortalecimiento de la organización; y esto hace que las personas se sienten identificadas o tengan sentido de pertenencia hacia la institución.

García (1998) indica que la comunicación interna es un recurso que le pertenece a la gerencia como a los empleados hacia el cumplimiento de objetivos trazados en tema institucional, cultural, organizacional, funcional y de comportamiento al interior. Conforme a aquello, considera que esta se presenta como un medio necesario para mejorar potencialidades con relación a la interrelación de la organización con los sujetos. Pero para que las relaciones humanas dentro de una organización, se vinculen con los objetivos de la misma, se debe mejorar

las interacciones en todos los procesos internos, y se mantenga una buena eficacia entre los diferentes departamentos, a través de los canales de comunicación.

Para Fernández (1997), la comunicación interna está presente cuando los programas diseñados se dirigen al personal de la entidad, sean directivos, gerencia, empleados y obreros. Se define así, a su decir, como el conjunto de acciones para la creación y mantenimiento de un nivel alto de buenas relaciones entre los miembros, que utilizan diversos medios de comunicación para informarse, integrarse y motivarse y, con ello, facilitar el logro de los objetivos organizacionales.

Para Morales (2012), la comunicación interna le concierne a todos quienes conforman una entidad que va desde los niveles más altos o mandos gerenciales hasta los empleados, por lo que acorde a su acepción se comprende que los trabajadores deben inclinarse hacia la misma dirección, esfuerzos individuales y sumarse para alcanzar la meta en conjunto que oriente a una buena dirección de la empresa.

En general, la comunicación interna es un elemento necesario en todos los procesos que el personal realiza dentro de la institución, para asesorarse y lograr un trabajo efectivo, ya que se consolida un sistema laboral integrado sin importar el nivel de jerarquía, y encaminando a la formación de futuras relaciones.

#### ***2.2.2.1.1 Tipos de comunicación interna***

Según menciona Robbins (2012), la comunicación interna se divide en tres tipos. A saber:

**Comunicación ascendente:** esta surge desde el mando superior en una organización. Es utilizada para otorgar retroalimentación a los de arriba quienes deben conocer el progreso y

metas trazadas, así como los problemas que surgen en la entidad. Aquí, la gerencia también conoce cómo se sienten los empleados en su rol, con sus compañeros y con la organización en general; por tanto, es útil utilizar medios de comunicación como los correos electrónicos, buzón de sugerencia, entrevistas, y retroalimentación grupal.

**Comunicación descendente:** Esta fluye desde el nivel más bajo y es usado por los líderes de grupo como gerentes para la asignación de metas, instrucciones, informar sobre las funciones de los colaboradores y políticas de la entidad. Así mismo, para calificar el desempeño. De este modo, entre las formas de comunicar están las reuniones, dinámicas grupales, entrevistas personales, entre otros.

**Comunicación horizontal:** Este tipo de comunicación surge entre los miembros que conforman un mismo grupo laboral, por tanto, utiliza herramientas comunicativas como reuniones de grupo tipo informal, comunicación directa verbal, correos electrónicos, entre otros.

Estos tres tipos de comunicación interna mencionados son necesarios en todo tipo de institución, ya que permiten diferenciar, manejar y desarrollar las estrategias dependiendo los diferentes niveles de comunicación en este caso; ascendente, descendente y horizontal. Si existe una buena clasificación de los tipos de comunicación interna habrá una interacción eficaz entre los departamentos que ayudará a mejorar el clima laboral.

#### ***2.2.2.2 Elementos del proceso de comunicación interna***

De acuerdo a Chiavenato (2009), los elementos que conforman el proceso comunicativo a nivel interno son:

- **El emisor:** Se entiende que es quien provoca el proceso comunicativo, quién emite el mensaje hacia los demás; por tanto, para que la comunicación se efectivice es útil que se transmitan canales y códigos en común para que quien recibe dicho mensaje comprenda de la manera correcta.
- **El perceptor:** Como se aprecia, ya no es receptor sino perceptor, que en esencia mantiene como función la de recibir el mensaje, cuya participación puede ser o no voluntaria; pero su respuesta conlleva una carga de reflexión sobre lo recibido llevando a este a asumir como emisor.
- **El código o lenguaje:** Se entiende como el conjunto de signos que dan forma al mensaje. Puede ser escrito, oral e, incluso, emitido bajo señas o signos.
- **El mensaje:** Este se construye sobre la información que se desea transmitir desde el emisor hacia el perceptor. Mantiene los mismos códigos: oral, escrito y no verbal.
- **El canal de comunicación:** Es el medio sobre el que viaja o se transmite el mensaje. Puede ser un aparato electrónico como el teléfono o bien el correo, e incluso la voz.

Como en todo, en la comunicación también surge como factor de obstáculo el ruido que, en esencia, es una señal que distorsiona lo transmitido, y no permite que el mensaje sea recibido de la manera adecuada de cómo se emitió.

- **La retroalimentación o feedback:** Es la forma cómo el emisor comprueba si lo transmitido recibió el efecto deseado llevando, con ello, a una comunicación efectiva o no.

Como se aprecia, el proceso comunicativo conlleva una serie de elementos que facilitan que una comunicación sea efectiva siempre y cuando se interrelacionan unos con otros, por tanto, si uno de ellos falla, se corre el riesgo de que lo transmitido no tenga el efecto deseado.

### **2.3 Gobiernos autónomos descentralizados**

Al amparo de la Constitución y el Código Orgánico de Organización Territorial, Ecuador es uno de los países en donde priman elementos esenciales como la autonomía y descentralización dentro de una entidad pública como los municipios manteniendo como propósito central el alcanzar la equidad en ámbitos como lo social, territorial y económico, a partir del trabajo que ejecutan los gobiernos autónomos descentralizados, entidades que en Redrobán (1995) vienen a ser quienes ejercen competencia y facultades, cuyo proceso descentralizado está validado a nivel legislativo, administrativo o jurisdiccional.

Para Redrobán (1995), los GAD se asumen como aquellas entidades que mantienen un carácter descentralizado con autonomía política, financiera y administrativa. Están regidos sobre la base de principios como solidaridad, territorialidad, equidad, entre otros, en los siguientes GAD:

- Regionales
- Provinciales
- Cantonales
- Parroquiales.

De este modo, para Abad (2012), los GAD, aun cuando la Constitución establece de autonomía, no significa que esto sea en su sentido estricto, en tanto si bien es cierto mantienen

facultades y competencias que emanan del gobierno central, no tienen la facultad de crear leyes y normas, y menos aún autodeterminarse; es decir, no tienen facultad legislativa, aunque sí puede expedir ordenanzas y reglamentos que funcionan en el territorio en el que administran.

Ahora bien, dentro de la Constitución de la República (2008), el artículo 239 manifiesta que los GAD deben regirse bajo la ley respectiva, tienen la facultad de establecer un sistema nacional de competencias de carácter progresivo y obligatorio, como también definir mecanismos y políticas para compensar desequilibrios en tema territorial.

El artículo 227 de la Carta Magna señala, así mismo, que toda administración pública debe regirse bajo principios de eficacia, eficiencia, jerarquía, desconcentración, calidad, participación, transparencia y evaluación; por tanto, manifiesta que los procesos de descentralización tienen el carácter de obligatorio.

De lo expuesto, se aprecia que el funcionamiento de todo GAD debe regirse bajo leyes y reglamentos que emanan de la Constitución del 2008, como de otros cuerpos legales, en cuyo documento resalta el interés de que cada uno lleve a cabo su gestión con tendencia a aportar a la sociedad tomando como base, a modo personal de las investigadoras, tres elementos clave: la eficiencia, eficacia y transparencia.

### **2.3.1 Gobiernos**

Al abordar la temática de los gobiernos, Zavariz (2012), los caracteriza como una de las entidades de mayor antigüedad y centralidad en la historia del pensamiento político, por tanto, considera que su rol es tan esencial para las sociedades, a tal punto de manifestar que pueden

faltar los partidos, las elecciones, los parlamentos como los aparatos burocráticos, pero no una estructura de gobierno.

Acorde al autor citado está claro que en una organización no puede faltar un líder político, que es el que tiene el poder de autoridad para que se pueda cumplir un plan de trabajo, realizado acorde a las necesidades de un sector; donde para Torres y Marco (2015), dentro del conjunto de individuos y organismos que dirigen una división política administrativa, los gobiernos deben conectarse a la forma del gobierno central de un Estado.

### **2.3.2 Autónomos**

Para Moreno (2003), la autonomía abarca la descentralización política, pero también la parte administrativa, donde existe la facultad de dictar reglamentos y normativas propias con capacidad de autogobernarse.

De este modo, al hablar de autonomía este se relaciona a la libertad de no depender de terceros, pero se rige bajo procesos de mandato propios a nivel de la institución generando, a su paso, la capacidad de asumir retos asociados al desarrollo de la sociedad que cada vez son más demandantes.

### **2.3.3 Descentralizados**

En términos generales, para Nagua (2010), la descentralización se asume como la transferencia de una serie de competencias que van desde el gobierno central y se distribuye hacia los niveles subnacionales. Así mismo, se define como la transferencia de poderes políticos, administrativos y económicos, en cuya esencia está en juego la transferencia de poderes en temas



de gestión de potestades públicas, gestión de recursos estatales y gestión del poder político o en la gestión de recursos.

Se comprenderá así que la descentralización se ha convertido en un elemento de apoyo dentro de una institución, en cuya esencia debe primar la gobernabilidad, es decir, que beneficie a la sociedad enfrentando los problemas y buscando soluciones.

## **2.4 Planificación**

Según Bonilla et al. (2006), la planificación es el proceso sobre el cual existe la posibilidad de toma de decisiones que llevan a las personas o grupos a imaginar qué futuro tendrá una entidad. Para ello, a su decir, es necesario utilizar recursos humanos y materiales para el logro de los objetivos trazados de manera eficiente y económicamente posible.

Además, es importante prever los recursos y elementos que se necesitarán para realizar una actividad, es decir, proyectar el futuro y ver maneras de cómo se va a lograr los objetivos teniendo presente, la situación actual y los factores que pueden influir en sus diferentes ámbitos, proyectándose así de lo más simple a lo más complejo.

Ahora bien, la planificación permite establecer los temas más importantes para reflexionar sobre las fortalezas de una institución, y en función de aquello, establecer los dilemas que existan entre lo externo y otras variables. Es así que para Salazar & Romero (2006) existen una serie de fuerzas que pueden interferir de manera negativa a la planificación tales como la resistencia al cambio, la falta de información clara o aptitud para el uso correcto de métodos de planificación, entre otros.

Finalmente, al hablar del tema de planificación, se debe elegir los medios para determinar lo que una institución u organización realiza para conseguir sus metas; es decir, primero se debe crear una herramienta para la toma de decisiones y después generar acciones. También, debe ser tomado en cuenta que los recursos económicos son parte fundamental, por lo tanto, no se debe descuidar, ya que la parte financiera en ocasiones podría ser una solución o cubrir necesidades de los eventos no planeados.

### 2.4.1 Planificación estratégica

Medina (2016) señala a varios autores sobre la planificación estratégica y lo hace de la siguiente manera:

**Tabla 2**

*Definición de Planificación Estratégica*

Autor	Año	Definición
Koontz y Wehrich	1994	Plantean que la planificación estratégica es sencilla ya que analiza una situación real y actual y también una situación que se espera del futuro, llegando así a definir la dirección de la organización y realizando medios para cumplir la misión por ende sugiere un enfoque sistemático hacia la identificación como el análisis de factores que se encuentran por fuera de la organización y enfrentarlos con las disposiciones de la empresa.
Kotler	2006	Considera que la planificación estratégica se conoce como el proceso gerencial de desarrollar y mantener una forma de estrategias que ayuden a definir logros y medios de la empresa, incluyendo las oportunidades que están en constante cambio dentro del mercado.
Mintzberg	2006	En su definición sobre la planeación estratégica comenta que este viene a ser el proceso sobre el que se logran metas y objetivos institucionales. Además, facilita delimitar programas y políticas

Manso	2006	útiles para el logro de dichos objetivos, sin tomar en cuenta plazos. Considera que la planeación estratégica se entiende como la evolución de negociar conforme se plantean una serie de decisiones, los mismos que son los que reflejan los problemas que mantiene una entidad.
Menguzzato	2006	Se refiere a la planeación estratégica como el análisis racional de las oportunidades y problemas surgen en el entorno, como la selección de compromiso a nivel estratégico entre dos elementos, donde se establece el que mejor se adapte a las aspiraciones de los directivos.

**Fuente:** Medina (2016)

**Nota:** Definición de la categoría planificación estratégica según distintos autores.

A partir de los autores citados, se puede indicar que coinciden en que la planificación estratégica está basada en un proceso de terminar los elementos, ideas, programas que se puede ejecutar para lograr alcanzar los objetivos planeados ya sea a corto o largo plazo. Entonces, toda institución debe tener una previa planificación estratégica, donde indiquen razones de sus actividades y así poner en marcha las mismas, logrando acciones que conduzcan y transformen el desarrollo de las organizaciones.

Ahora bien, para Salazar & Romero (2006), la planificación estratégica aporta a incrementar la capacidad administrativa estratégica de una organización. Esto al involucrarse a la gerencia en el mando medio de forma directa en dicha planificación, que por algunos expertos es vista como de alta gerencia. De este modo, la planificación estratégica se relaciona, a su decir, con aquello que se debe hacer, a mediano y largo plazo.

Al manejar una buena planificación estratégica todos los encargados de una institución, tienen presente con qué herramientas se debe trabajar para cumplir las metas, ya que, a partir de

las herramientas establecidas, dan una guía a las organizaciones para su desarrollo. Además, una buena planeación estratégica está establecida con buena actitud, como una forma de vida y dedicación para plasmar las bases mediante la observación hacia el futuro.

A decir de Sallenave (1993), la planificación estratégica es tratada como un proceso donde debe ser primordial resaltar aspectos como el porvenir, la definición de objetivos, metas, políticas, estrategias, decisiones actuales dirigidos a desarrollar planes a mediano y largo plazo, por tanto, su éxito se determina sobre la atención permanente de las cambiantes condiciones al interior o fuera de una entidad.

En definitiva, la planificación estratégica al ser comunicativa debe perseguir propósitos mediante sistemas que permitan cumplir una variedad de funciones propias de la institución, basándose en el pensamiento de lo que pueda surgir en un futuro, sin dejar a lado los rasgos propios como el saber escuchar y dialogar para tener una conectividad de las difusiones.

#### ***2.4.2 Planificación organizacional***

En términos generales, la planificación organizacional es la forma en la que una institución organiza sus actividades diarias, por lo que tener a mano este tipo de estructura facilita a las entidades dar cumplimiento con los objetivos trazados de una manera más eficiente, controlada y rápida. En este sentido, para Palacios (2022), la planificación organizacional facilita a una entidad desarrollar un plan estructurado enfocado a la obtención de resultados como de las metas trazadas. Así mismo, facilita a que la misma sepa quiénes son los responsables principales, sus roles y responsabilidades.

Palacios (2022), a así mismo, señala que la planificación organizacional consta de 5 etapas. A saber:

- Desarrollo del denominado plan estratégico.
- Diseño de tácticas para la elaboración de estrategias generales.
- La planificación diaria de operaciones.
- La efectivización de los planes de la organización empresarial.
- Seguimiento de todos los planes efectuados.
- Ejecución de los planes de organización empresarial.

Se entiende, de este modo, que toda institución debe contar con una previa planificación antes de poner en marcha sus actividades, ya que si se tienen bien definidos los objetivos la planificación de estrategias ayudará a la misma a cumplirlos de una manera eficaz donde, además, el seguimiento es un proceso importante en el paso final.

### ***2.4.3 Planificación de la comunicación***

La planificación de la comunicación interna conlleva una serie de retos que bien direccionados contribuyen a reducir inconvenientes o aportar a soluciones que puedan surgir a futuro dentro de una institución, y así llegar con el mensaje a la persona correcta en un tiempo determinado y por el canal adecuado.

Según el informe de la Universidad Alnus (2022), la planificación de la comunicación tiene como objetivo establecer cómo llevar la comunicación entre los participantes de un equipo que participen en un proyecto y formen parte de una entidad, es decir, los altos mandos usan un

plan de comunicación para tener a mano un proceso formalizado de intercambio de información, y esto involucra la creación de sistemas comunicativos y una serie de operaciones a seguir.

Es así que la planificación de la comunicación interna involucra un esfuerzo de parte del equipo de trabajo como de las partes interesadas en crear un plano eficiente para el buen funcionamiento de la organización; por tanto, para la Universidad Alnus (2022), la comunicación interna es más eficiente cuando está dirigida por una persona, donde también depende del contexto, es decir, si va a dirigir toda la organización o ser parte de un proyecto en específico teniendo a su mano la posibilidad de generar cambios.

De la definición mencionada, se rescata que el éxito y el cumplimiento de una planificación de comunicación dentro de una organización está dado por forjar vínculos entre la comunicación estratégica con los objetivos y metas trazadas a nivel organización. Anclado a ello, un proceso evaluativo de los planes y dentro de estos, las estrategias y actividades.

## **2.5 Diagnóstico**

Para Pichardo (1986), el diagnóstico se asume como el proceso de actuar y aportar al cambio con enfoque al uso de acciones constructivas que rescaten mayoritariamente los intereses de los grandes sectores. Aquello requiere, a su decir, de una estrecha relación entre el conocimiento teórico con el manejo técnico que evite pragmatismos en el proceso.

Se señala, de este modo, que el diagnóstico es un proceso analítico que facilita a los investigadores conocer, con mayor profundidad, la situación real de una entidad dentro de un lapso determinado hacia el establecimiento de las problemáticas más acuciantes y áreas de oportunidad de cambio positivo.

Entonces es factible hablar de un proceso que facilita la toma de decisiones para, de esta manera, cumplir con los objetivos trazados tomando en cuenta la situación real de la entidad, así como los factores externos e internos que interfieren en los propósitos de los objetivos, por lo que para Saló (2000), el diagnóstico permite evidenciar los problemas de una entidad para, en función de aquello, plantear alternativas de solución frente a una situación conflictiva.

En tal sentido, para Pérez (como se citó en Bravo, 2011) el diagnóstico se convierte en una fotografía analítica sobre la realidad situacional de una empresa reflejando el número de problemas, las insuficiencias, las debilidades, amenazas, pero también las virtudes y fortalezas. Así mismo manifiesta que el diagnóstico facilita dar respuesta a la necesidad de determinar los aspectos funcionales y disfuncionales que interfieren en el normal desarrollo de los procesos de comunicación.

### ***2.5.1 Diagnóstico de la comunicación***

Para poder iniciar una investigación sobre temas de comunicación dentro de una organización, empresa o institución, es conveniente partir de un diagnóstico siendo este el primer paso para el proceso investigativo como el método inicial que facilita analizar una realidad. Así, para Bernal (2011), el diagnóstico de comunicación organizacional es un análisis, cuya finalidad es examinar y fortalecer los procesos de comunicación tanto a nivel interno como externo, en todos sus niveles. Así mismo, se centra en el análisis de los elementos de comunicación tales como el ruido o los rumores que generan en las entidades estructuras de poder.

El diagnóstico de comunicación organizacional se trata de un proceso en el que se adquiere información tras el proceso investigativo efectuado, cuya finalidad es analizar el tipo de

comunicación como la gestión que se ejecuta entre los públicos internos y externos. Constituye, de esta forma, en un primer acercamiento sobre el estado del proceso comunicativo. Es el punto inicial para la implementación de un sistema de comunicación claro y centrado en los objetivos empresariales.

Finalmente, el diagnóstico organizacional de la comunicación examina los productos comunicacionales de una organización; es decir, los periódicos murales, volantes, afiches, entre otros, que facilitan evidenciar si existe distorsión o no en la comunicación y que puedan generar rumores. Para ello, es factible ejecutar recomendaciones dirigidas a facilitar cambios necesarios en las prácticas comunicacionales.

Se entiende así que, al realizar un diagnóstico bien estructurado, da evidencias en la manera en que los usuarios interactúan de manera interna y externa llegando, de esta forma, con información precisa a la audiencia impidiendo que exista la tergiversación de lo que se comunica.

## **2.6 Cultura organizacional**

Los valores, creencias, normas y experiencias forman parte de la cultura organizacional y son de suma importancia para cualquier ámbito dentro de la entidad, ya que se comparten diferentes perspectivas para llegar a un mismo objetivo. Así, la cultura organizacional va de la mano de la comunicación interna, porque es quien permite establecer relaciones para crear una cultura adecuada que pueda adaptar los constantes cambios que sufren las instituciones u organizaciones.



Así, para Yopan et al. (2020), la cultura organizacional es el entorno social que mantiene unida a una organización. En ella se manifiestan los ideales sociales, creencias y valores que mantienen los miembros de una entidad y que se comparten a partir de historias, mitos, rituales, elementos simbólicos y un lenguaje especializado.

Para dar énfasis a lo citado, una institución que está bien organizada se basa en un buen manejo del clima laboral, a través de los diferentes conocimientos que comparten los colaboradores, dependiendo de sus raíces y costumbres que permiten que la institución sea diversa.

Ritter (2008) considera que dentro de una institución es importante establecer una cultura que esté preparada para sobrellevar y cumplir los retos que vayan surgiendo. Es fundamental tener conexiones e interacciones estables, los cuales se verán reflejados en los comportamientos internos y trabajos en equipo que se realicen de manera satisfactoria.

De acuerdo a lo mencionado se recalca que la cultura organizacional contiene una serie de elementos característicos de la institución, las mismas que sobresalen al momento de realizar las funciones encomendadas, lo cual hace que las organizaciones prevalezcan con el tiempo.

## **2.7 El clima organizacional**

Para Pedraza (2017), el clima organizacional hace mención a una característica de carácter colectivo que se conforma por una serie de interacciones entre los empleados con el fenómeno relacionado a la productividad, como a la satisfacción de una entidad. Así, cada ser humano que labora en diferente institución cuenta con diferentes características únicas

dependiendo el origen y la cultura, las mismas que comparten con sus compañeros y en ocasiones se siente en la necesidad de adaptarse a otras.

La ideología, la cultura y las diferentes opiniones influyen en el clima laboral ayudando así a fortalecer los vínculos afectivos y laborales, o visto de otra manera, puede retrasar las actividades y procesos, ya que la comunicación interna cuando es planificada y coordinada contribuye a sacar lo mejor de la institución. Sin embargo, para permanecer en el tiempo y tener éxito las organizaciones necesitan de una buena gestión de comunicación interna, ya que si no existe una fluidez de la misma no se podrá sobrellevar los cambios que se produzcan dentro de las instituciones, las cuales pueden provocar desinformación en los canales que se emite un mensaje.

## Capítulo III

### 3.1 Metodología

Dentro del presente apartado se desarrolla la metodología utilizada para el proceso investigativo. Para ello, se describe el método, las técnicas y la muestra a utilizarse en el estudio. La finalidad, analizar el estado de la comunicación interna en el GAD Municipal de Nabón hacia la determinación de beneficios a nivel institucional, por medio de un eficiente manejo de la misma. A continuación, se explica.

#### 3.1.1. Método y enfoque

De acuerdo con la finalidad de la investigación, se ha tomado en cuenta el método descriptivo, el mismo que en Paz y Cantero (1992) descubre un estudio o información nueva para comprenderlo en un contexto determinado para, después, describirlo detalladamente. Así mismo, se ha utilizado el método interpretativo que en Romo (1990) sirve para percibir y abordar la realidad encontrada llevando, en el proceso, a compartir distintos puntos de vista sobre una realidad cambiante, cuyas explicaciones son producto humano y social.

Ahora bien, sobre el enfoque usado este ha partido del método cualitativo, donde para Monje (2011) mantiene una estructura flexible que facilita a los sujetos en estudio expresarse de manera natural. De igual forma, se ha tomado en cuenta el método cuantitativo que de acuerdo con Monje (2011) tiene un proceso más estructurado y controlado, donde utiliza instrumentos de carácter formal hacia la obtención de información del sujeto.

De este modo, dentro de la comunicación interna del GAD Municipal de Nabón se ha utilizado el enfoque cualitativo para levantar información de la entidad pública, y luego ser

interpretada para sacar conclusiones sobre el entorno en que se producen los procesos de comunicación interna. En cuanto a la información cuantitativa ha permitido identificar los niveles de opinión y percepción que tienen los funcionarios municipales sobre la comunicación interna.

### ***3.1.2 Técnicas aplicadas en la investigación***

#### ***3.1.2.1 Observación***

Para Ander (2011), la observación es uno de los procedimientos dirigidos a la recolección de datos, a partir del uso de los sentidos sobre hechos y realidades. Así esta técnica ha sido de utilidad para observar al individuo ya sea sus movimientos, gestos o actividades que realiza de una forma natural facilitando recoger datos e información clave, mediante un registro visual y confiable de los comportamientos o conductas que tienen los funcionarios del GAD, a la hora de realizar sus actividades, los mismos que se ven reflejados dentro de la organización. En tal sentido, esta técnica ha otorgado facilidad para un mayor acercamiento con la forma de comunicación interna del GAD Municipal de Nabón.

La definición expuesta como su aplicación en el presente estudio permitió tener un acercamiento sobre qué proceso se va a realizar en esta actividad; por lo que esta técnica ha consistido en observar el espacio en donde interactúan los colaboradores de dicha institución. Sin embargo, se ha utilizado la observación no participativa, la misma que según Pérez (2004) aplica cuando el observador no interactúa de manera directa con el entorno o fenómeno observado; por lo tanto, en este trabajo de investigación al comprender que el observador no interviene en los procesos internos de la organización se ha observado sin intervenir, ni interrumpir en lo más

mínimo a los colaboradores del GAD. Para ello se ha utilizado la herramienta ficha de observación. Ver Tabla 3.

**Tabla 3**

*Ficha de Observación*

<b>Observación No Participante</b>				
<b>Objetivo;</b> Tener un acercamiento sobre la forma de comunicación y trabajo dentro del GAD Municipal, para su posterior análisis.				
<b>Fecha</b>	<b>Hora</b>	<b>Departamentos</b>	<b>Situación</b>	<b>Descripción</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

### **3.1.2.2 Encuesta**

Según Anguita et al. (2003), esta técnica de investigación es utilizada para la obtención de datos numéricos de manera rápida y eficaz; por lo que su objetivo se centra en recolectar datos de un grupo de personas dependiendo el tema para, posteriormente, levantar una tabla de datos o información para su análisis.

Para la valoración de las preguntas, se ha tomado en cuenta la escala de Likert que, de acuerdo a Matas (2018), es un instrumento psicométrico donde el encuestado opina conforme un ítem, afirmación o reactivo bajo una escala unidimensional y ordenada. De este modo, la estructura general de la encuesta se ha ejecutado conforme los siguientes indicadores.

1. Datos generales, que facilita obtener información básica del encuestado/a.
2. Comunicación interna: obtención de datos básicos sobre el proceso a nivel organizacional.

3. Comunicación con los empleados, que permitirá identificar en qué nivel se encuentra la comunicación entre directivos municipales y colaboradores.
4. Comunicación con los compañeros, para determinar en qué medida se mantiene una comunicación horizontal entre empleados de un mismo departamento, y de diferentes departamentos.
5. Comunicación con el jefe, con la finalidad de conocer qué nivel de comunicación existe entre el empleado y su superior.
6. Comunicación con los responsables del Municipio, que permitió determinar el grado de libertad para trasladar información hacia los altos mandos de la entidad municipal. (Ver Anexo 1).

### ***3.1.3 Universo y Muestra***

#### ***3.1.3.1 Universo***

El número de empleados del GADM de Nabón asciende a un total de 175 personas, quienes integran los diferentes departamentos de la institución; razón por la cual, la encuesta se ha aplicado a 120 integrantes del GADM de Nabón, previo un cálculo que a continuación se explica.

#### **Cálculo de la muestra y diseño de la encuesta**

Para el cálculo de la muestra, se procedió a utilizar una fórmula conforme el Departamento de Talento Humano del GADM facilitó la base de datos de todos los integrantes. Para seleccionar esta muestra se realizó el tipo de muestreo probabilístico, que consta de la siguiente fórmula.

$$n = \frac{N \cdot P \cdot Q}{(N - 1) \frac{E^2}{K^2} + P \cdot Q}$$

Donde N representa al tamaño de la población o universo, k es el nivel de confianza deseado, que en este caso es del 95%; en cambio, p es la probabilidad de que ocurra el evento estudiado, q es la probabilidad de que no ocurra el evento estudiado. Estos datos no se los conoce, pero entre sí deben sumar 1, por lo que se le asignó un valor de 0,5 a cada uno; e es el margen de error permitido que es el 5% y n es el tamaño de la muestra buscado. A continuación, se describe el procedimiento para obtener dicha muestra.

**N** = Población, 175 empleados internos del GADM de Nabón.

**P** = Ocurrencia 50%

**Q** = No ocurrencia 50%

**E** = Error, 5%

**K** = Confianza, 1.96

**n** = Muestra

Reemplazando los datos se obtiene lo siguiente:

$$n = \frac{175 \times 50 \times 50}{(175 - 1) \times \frac{5^2}{1.96^2} + 50 \times 50}$$

De tal forma que la muestra corresponde a:

**n** = 120 empleados.

**Tabla 4**

*Cuadro de Número de Empleados Distribuidos por Departamentos*

Ítems	Departamento	N° de Empleados	N° de Empleados que Serán Encuestados
1	Dirección de Control Municipal	16	9
2	Procuraduría Síndica.	3	3
3	Registro de Propiedad	2	1
4	Dirección de Agua Potable y Saneamiento.	14	9
5	Dirección de Gestión Ambiental y Riesgos.	4	2
6	Dirección de Gestión Financiera.	8	5
7	Dirección de Infraestructura y Obras Públicas.	23	16
8	Dirección de Planificación y Proyectos.	9	6
9	Unidad de Comunicación Social y Relaciones Públicas.	2	2
10	Dirección de Gestión Administrativa.	11	8
11	Dirección de Gestión Social.	63	48
12	Dirección de Gestión de Servicios y Comercialización.	18	10
13	Dirección de Turismo.	2	1
<b>Total</b>		<b>175</b>	<b>120</b>

**Fuente:** Elaboración propia, a partir de los datos proporcionados por el GADM de Nabón 2022



### ***3.1.2.3 Entrevistas***

Según manifiestan Bravo et al. (2013), la entrevista es una técnica que sirve para recabar información a partir de un diálogo con quien proporcione la misma. Además, es una manera de que a través de la respuesta que da el entrevistado, surjan nuevas interrogantes acorde al tema; por lo que es importante generar un ambiente de confianza para así lograr una entrevista exitosa.

De este modo, y para conocer con mayor profundidad el manejo de la comunicación interna se ha aplicado la técnica de la entrevista a profundidad, con preguntas dirigidas a los directores y colaboradores de los diferentes departamentos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nabón, quienes han sido las personas encargadas de proveer esta información.

Esta entrevista de tipo formal o estructurada se ha aplicado mediante un cuestionario con 11 preguntas. (Ver Anexo 2).

## **3.2 Análisis de resultados a los instrumentos aplicados**

### ***3.2.1 Datos de observación no participante***

En el GAD Municipal de Nabón existen 13 departamentos, por lo que las jornadas de observación fueron planificadas para observar 40 minutos por departamento durante 3 días. Las variables a observar fueron la manera de interactuar entre ellos y sus superiores, el ambiente laboral y compañerismo. Siguiendo estos lineamientos se logró visitar a todos los departamentos del GAD Municipal, previa una autorización para la investigación. (Ver Anexo 3).

La primera herramienta que se utilizó fue la observación no participante, la misma que permitió observar a los sujetos investigados sin tener que participar en la interacción, mientras

realizaban sus actividades laborales. Para el registro de los datos se diseñó una tabla en la que se anotó todo lo observado durante el tiempo establecido y que, a continuación, se explica en la

Tabla 5.

**Tabla 5**

*Ficha de Registro de Observación*

<b>Observación No Participante</b>				
Objetivo; Tener un acercamiento sobre la forma de comunicación y trabajo dentro del GAD Municipal, para su posterior análisis.				
<b>Fecha</b>	<b>Hora</b>	<b>Departamento</b>	<b>Situación</b>	<b>Descripción</b>
Viernes 20/05/2022	14h00 a 14h40	Dirección de Control Municipal.	Todos los empleados realizan su trabajo, mientras entran y salen otros empleados para dejar o llevar documentos, conversan un rato sobre esos documentos y actividades del oficio, mientras se levantan por documentos para seguir trabajando, uno de ellos toma café mientras está sentado digitando.	El ambiente de trabajo es tranquilo, se llevan bien, existe una buena comunicación de jefe a colaboradores, conversan muy breve sobre algún tema, tienen confianza para hacer bromas.
Viernes 20/05/2022	14h50 a 15h30	Procuraduría Síndica.	Todos los colaboradores trabajan, ya sea archivando, revisando, firmando documentos, conversan en voz alta, mientras ingresan otros empleados para llevar los documentos	El ambiente de trabajo es tranquilo y amigable, todos se llevan bien, conversan sobre los proyectos y su vida privada.

firmados, uno de los empleados llama al que llegó a llevar los documentos para pedir que le devuelva un esfero que se llevó.

Viernes 20/05/2022	15h40 a 16h20	Registro de Propiedad.	En el departamento trabajan 2 personas, la una está atendiendo una llamada telefónica mientras digita y la otra persona está atendiendo a una persona que ha llegado a retirar unos trámites, conversan entre ellos preguntando si han visto a uno de los Ing. luego llaman a pedir que le envíen comida, mientras continúan trabajando una de ellas se asusta al escuchar un cohete.	El ambiente laboral es tranquilo, tienen espacio para realizar otras actividades que no son necesariamente del trabajo, hay una buena relación entre los empleados de este departamento, pero existe la falta de comunicación y coordinación con otros departamentos; ya que desconocían dónde se encuentra y el estado de trámite de la persona que llegó a retirar dicho documento.
Martes 24/05/2022	13h00 a 13h40	Dirección de Agua Potable y Saneamiento.	En este departamento hay ausencia del personal debido a que ha salido a hacer trabajo de campo y otros están con descanso médico. Por lo tanto, estaba trabajando solo una	El ambiente es iluminado y tranquilo, entre los colaboradores y empleados de otros departamentos existe una buena comunicación, se llevan muy bien,

empleada quien se encargaba de imprimir y firmar contratos que le llegaban a dejar los empleados de otros departamentos, así como también contestaba las llamadas. Más después se integró otro empleado al trabajo con quien conversan sobre un proyecto.

que conversan acerca de su vida y partidos de fútbol mientras realizan sus actividades.

Martes 24/05/2022	13h50 a 14h30	Dirección de Gestión Ambiental.	Todos realizan sus trabajos en sus respectivos escritorios, mientras ingresan y salen empleados y personas que se acercan para hacer sus trámites, un empleado realiza y recibe llamadas por teléfono, conversan y se ponen de acuerdo para encontrarse, un funcionario consulta a la Dra; sobre su estado de salud quien da receta médica.	Existe un ambiente sin presión, pero, hay un malestar entre un superior y un empleado por falta de comunicación e información. Así mismo, los empleados salen de la oficina para hacer otros trabajos fuera y por minutos el departamento queda vacío y a veces en ese tiempo ingresan personas buscando cierta información, pero, no hay nadie, hasta que regresan.
Martes 24/05/2022	14h40 a 15h20	Dirección de Gestión Financiera.	Todos realizan su trabajo mientras ingresan y salen	Existe un ambiente laboral medio tenso, la jefa es

empleados y personas que se acercan para hacer sus trámites, conversan un rato sobre algunos documentos, otros hablan por teléfono, y otra persona revisa y firma algunos documentos.

muy sería, los demás empleados están concentrados en sus tareas, algunos conversan con empleados de otros departamentos sobre trámites que están realizando, o sobre pagos y facturaciones.

Martes 24/05/2022	15h30 a 16h10	Dirección de Obras Públicas.	Todos los colaboradores están trabajando, ya sea revisando, acomodando documentos, digitando e imprimiendo oficios y firmando. Mientras otro habla por teléfono, conversa con el Ing. sobre su proyecto sale. Después entre compañeros conversan de las suertes, hacen bromas, venden boletos, otra toma agua y continúan laborando.	Al principio el ambiente se sentía tenso y silencioso, ya que cada quién estaba trabajando por su lado. Después ya entraron en confianza y conversaban a ratos sobre materiales, y salir a apoyar a otro departamento que necesitaba personal afuera.
Martes 24/05/2022	16h20 a 17h00	Dirección de Planificación y Proyectos.	Todos los empleados realizan su trabajo de manera independiente, ya sea digitando, contestando el teléfono, archivando documentos,	Existe buen ambiente laboral, todos son amigos, amables, cumplen con su trabajo, se tienen confianza el uno con el otro, ya

conversando un rato sobre un tema en general con otros funcionarios que llegan a la oficina a dejar o llevar documentos.

que hablan de su vida privada, noticias internacionales, hacen bromas, se ríen, pasean por los pasillos, uno de ellos canta una canción y silba.

Viernes 27/05/2022	09h20 a 10h00	Unidad de Comunicación Social y Relaciones Públicas.	En este departamento solo estaba una persona trabajando que era el asistente, salió de la oficina y regresó con unos afiches para la cartelera que iba a actualizar en ese momento, minutos después llega el comunicador conversa por teléfono y empieza a acomodar las herramientas para salir a hacer fotografías, mientras le consulta a su asistente sobre un trabajo que debían pasar, sale a ver ese trabajo regresa a contestar otra llamada y continúan trabajando cada quién por su lado.	El ambiente laboral es un poco tenso y silencioso. Sin embargo, tanto el director como el asistente se portaron amables, el director conversa con el asistente y da indicaciones sobre los trabajos y las actividades que van a realizar.
Viernes 27/05/2022	10h10 a 10h50	Dirección de Gestión	Todos realizan su trabajo de manera independiente,	Existe un ambiente laboral poco tenso y silencioso, cada

		Administrativa	conversan un rato sobre un tema en general con otros empleados que llegan a la oficina a dejar o llevar documentos.	quién cumple con su trabajo, casi no conversan a menos que sea algo del trabajo.
Viernes 27/05/2022	11h00 a 11h40	Dirección de Gestión Social.	El departamento estaba trabajando solo una persona digitando, los demás han asistido a una reunión, conversa con una empleada que llega al departamento sobre un trabajo, contesta llamadas y sigue con su trabajo.	El ambiente laboral es silencioso y tranquilo, se lleva bien con la otra empleada que se hacen bromas entre ellas.
Viernes 27/05/2022	11h50 a 12h30	Dirección de Gestión de Servicios y Comercialización.	En este departamento existe solo una persona que es la Directora quién está trabajando en su escritorio revisando unos documentos y firmando, los demás colaboradores han salido hacer trabajo de campo.	El ambiente es tranquilo pero la funcionaria es muy seria y no da confianza, tiene cierta desconfianza, preocupación y presión ante nuestra presencia, pero intenta mostrar seguridad.
Viernes 27/05/2022	13h00 a 13h40	Dirección de Turismo.	En este departamento existe ausencia del personal, debido a que están en una reunión, los que están trabajan individualmente en sus escritorios, conversan muy poco sobre temas de	El ambiente de trabajo es bastante silencioso, casi no conversan y cada quien está concentrado en sus actividades.

trabajo, una de las funcionarias está engripada y en el celular.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la observación no participante realizada en el GADM de Nabón 2022

De este modo, la aplicación de la observación no participativa permitió conocer los principales procesos internos de comunicación en los 13 departamentos, sin intervenir en la gestión de la GAD. La observación se realizó en las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Nabón, donde su aplicación causó desconfianza en un primer momento a los empleados, pero se logró hacer entender que el motivo era interferir en lo mínimo de la interacción en los espacios de los sujetos estudiados. Así, la observación no participativa permitió un primer acercamiento para conocer la manera de cómo se da la comunicación entre los empleados y los directores de cada uno de los departamentos, el lenguaje no verbal con el que se comunican, cómo interaccionan entre ellos.

De la observación se rescató que, en la mayoría de los departamentos, independientemente de la cantidad de personas que estén laborando, no existe una comunicación fluida, espontánea y dinámica, por lo que cada quien realiza su trabajo de forma aislada sub dividiéndose en sus funciones. Además, se pudo evidenciar las diferentes personalidades de los colaboradores, donde se determinó que existen empleados extrovertidos y entusiastas, al que es serio y permanece frente a su computador trabajando, a la empleada, el empleado que toma café mientras conversa con otros compañeros o hace una pausa. Estos comportamientos observados, llevaron a plantear que el ambiente laboral definitivamente causa influencia en sus



comportamientos, que dependiendo de la tensión del clima laboral en cada departamento puede ser neutro, positivo o negativo.

Por otro lado, casi en todos los departamentos se pudo notar que hay una relación interpersonal neutra, el ambiente laboral es silencioso con algo de tensión debido a que cada quien está concentrado cumpliendo sus funciones. De los 13 departamentos, solo en 3 de ellos se puede decir que los empleados se sienten a gusto en su equipo de trabajo, se desempeñan en un ambiente agradable y relajado. Esto se vio reflejado en el nivel de confianza que tienen en la forma de interactuar y de brindarse apoyo al momento que alguno de ellos lo requiera, por lo que se determina que existe buen ambiente laboral, por la confianza y respeto al momento de compartir sus ideas y opiniones que lo hacen de manera espontánea.

Así mismo, en el resto de departamentos, las pocas veces que interactuaron los empleados, los temas de conversación estaban relacionados a cuestiones laborales, muy poco hablaron de su vida privada, lo que revela la ausencia de actividades con relación a los grandes proyectos de la institución, y a nivel integral sobre el talento humano de los colaboradores. De tal manera, que el clima laboral no es el adecuado, por lo que se debería reforzar con el plan de comunicación interna mediante actividades de integración tanto colectivas como de manera personal, para conocer sus inquietudes y la socialización de la cultura organizacional por medio de un canal oficial que maneja la institución.

### ***3.2.2 Análisis e interpretación de los datos obtenidos de las encuestas aplicadas***

Para diagnosticar los procesos de comunicación interna del GADM de Nabón, que permitan conocer las percepciones de los públicos internos; se diseñó un cuestionario de 16

preguntas, mediante el documento de google forms; el mismo que fue estructurado de acuerdo a los objetivos específicos. Así mismo la selección de las personas para la encuesta fue de manera aleatoria con base en el diseño de una muestra de tipo probabilística, que permite que todas las personas objeto de estudio tengan la misma probabilidad de ser escogidos.

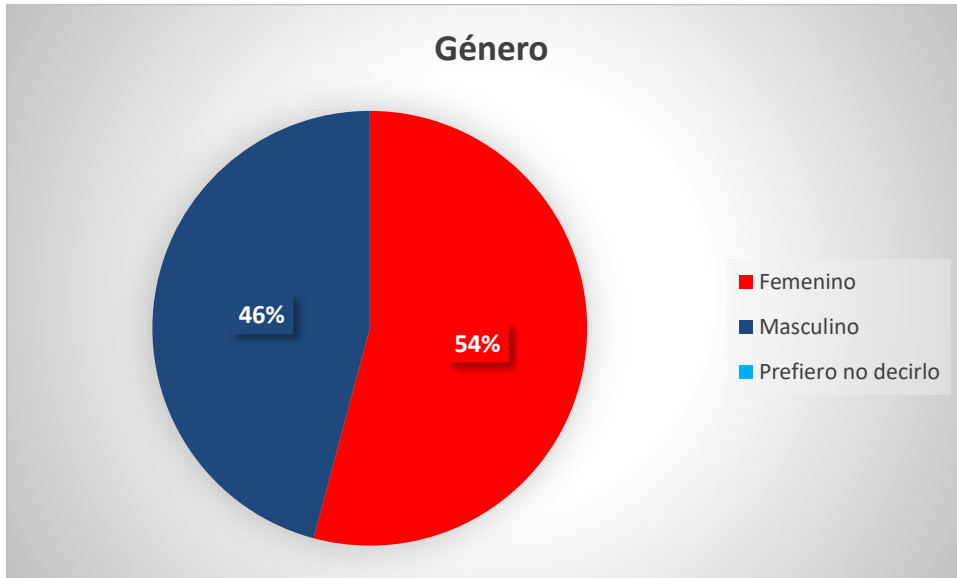
Con la ayuda de la directora de talento humano, se pudo enviar las encuestas a cada uno de los directores de los departamentos para que sean distribuidos a los colaboradores. De esta manera se logró recolectar información de los 120 empleados. Una vez terminado el proceso de la encuesta se procedió a ingresar los datos recolectados a través de “Google Forms”.

Con la información obtenida y presentada en gráficos se procedió a realizar el análisis e interpretación de resultados, para terminar con las conclusiones y recomendaciones que se presentan al final de esta investigación.

Las primeras 4 preguntas se enfocan en conocer el nivel demográfico de los 120 empleados encuestados.

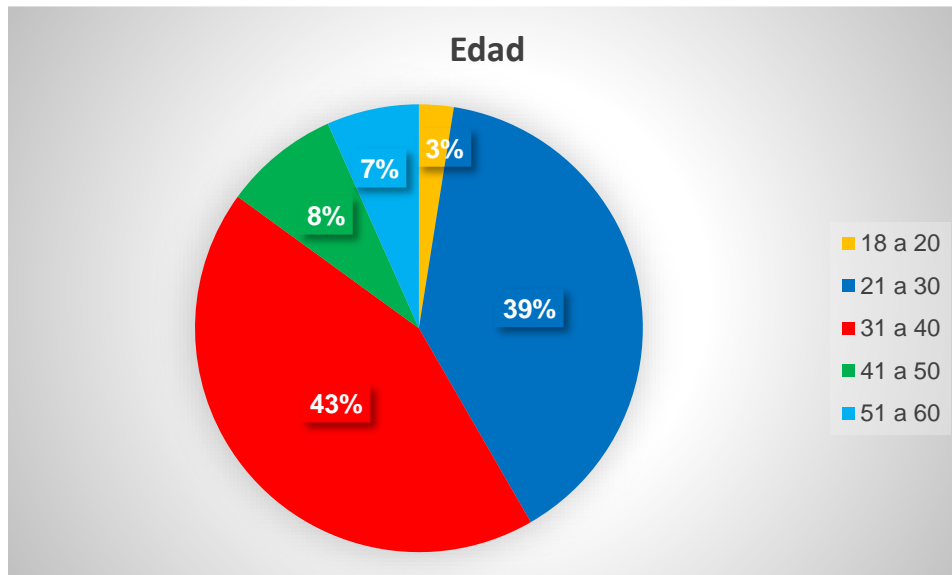
**Figura 12**

*Género de los Participantes*



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

El presente gráfico expresa a los colaboradores encuestados de la población en estudio, lo cual demuestra que el género femenino representa el 54%, mientras que el género masculino representa el 46% del total de la muestra. De tal forma, que el género femenino es quien predomina en la institución del presente estudio.

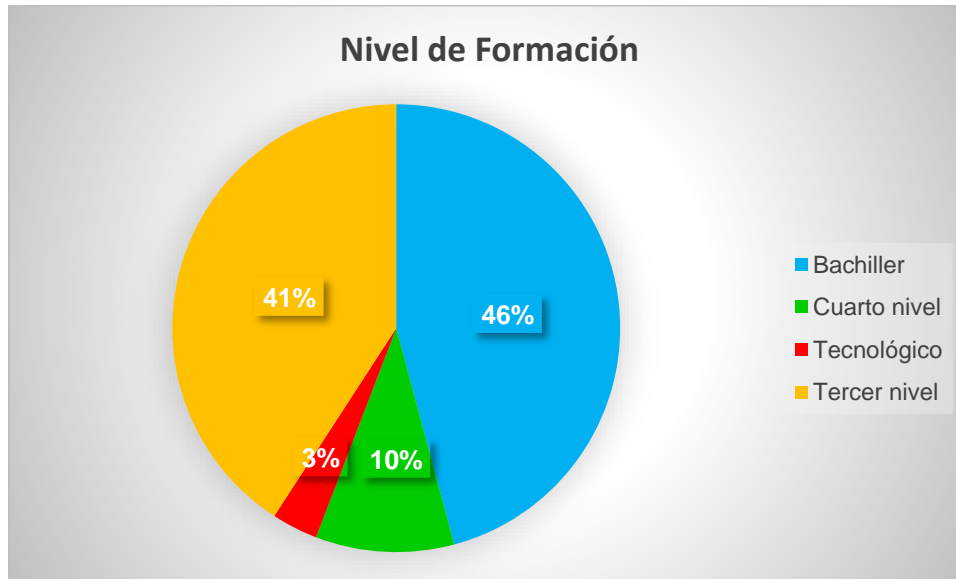
**Figura 13***Edad de los Participantes*

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

El nivel de rango de las edades se distribuye de la siguiente manera: el grupo predominante es de 31 a 40 años que representa el 43%, seguido esta la edad de 21 a 30 años que representa el 39%, posterior a ello de 41 a 50 años que representa el 8%, luego la edad de 51 a 60 años que representa el 7% y finalmente el de 18 a 20 años que representa el 3% del total de la muestra. De tal manera, que la población que predomina en el GADM de Nabón, es mayoritariamente joven, con el cual se puede trabajar en varios proyectos.

**Figura 14**

*Nivel de Formación de los Participantes*



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

El nivel de formación de los 120 empleados se distribuye de la siguiente manera; el 46% de los empleados son bachilleres, el 41% de los empleados son de tercer nivel, el 10% de los empleados son de cuarto nivel y el 3% de los empleados son tecnólogos del total de la muestra. Los empleados con nivel de formación bachiller son los que predominan en este GAD.

**Figura 15**

*Departamentos en los que Laboran los Participantes*



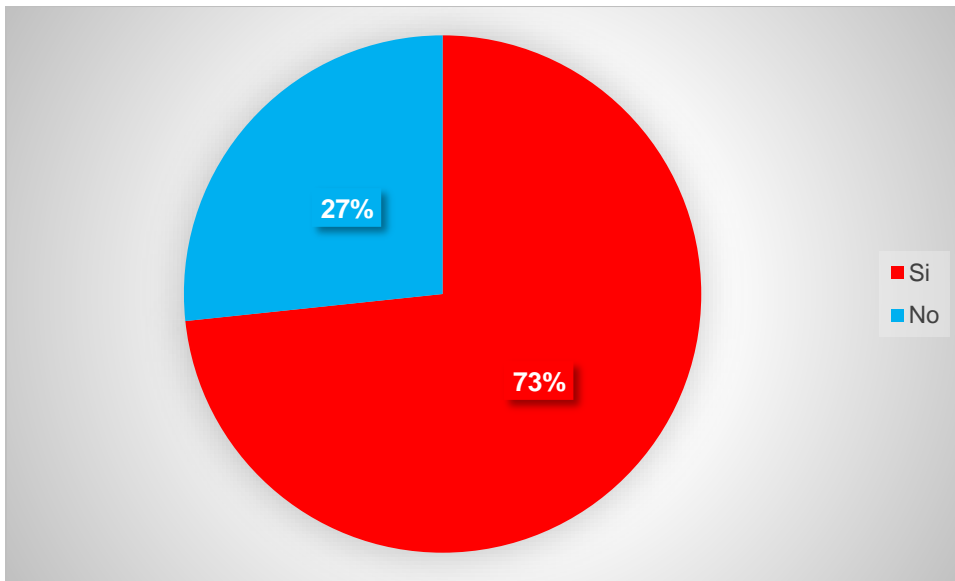
**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

El departamento en la que laboran los participantes se distribuye así: 40% en Dirección de Gestión Social, el 13,3% en Dirección de Obras públicas, el 8,3% en Dirección de Gestión de Servicios y Comercialización, el 7,5% en Dirección de Agua Potable y Saneamiento; al igual que en Dirección de Control Municipal, el 6,7% en Dirección de Gestión Administrativa, el 5% en Dirección de Planificación y Proyectos, el 4,2% en Dirección de Gestión Financiera, el 2,5% en Procuraduría Síndica, el 1,7% en Dirección de Gestión Ambiental al igual que en Unidad de Comunicación Social y Relaciones Públicas y, finalmente ,el 0,8% en la Dirección de Turismo al igual que en Registro de Propiedad. Así se observa que el mayor número de empleados pertenecen al departamento de Dirección de Gestión Social.

## 1. ¿Conoce usted, cuál es la filosofía del GAD Municipal?

**Figura 16**

*Filosofía del GAD Municipal de Nabón*



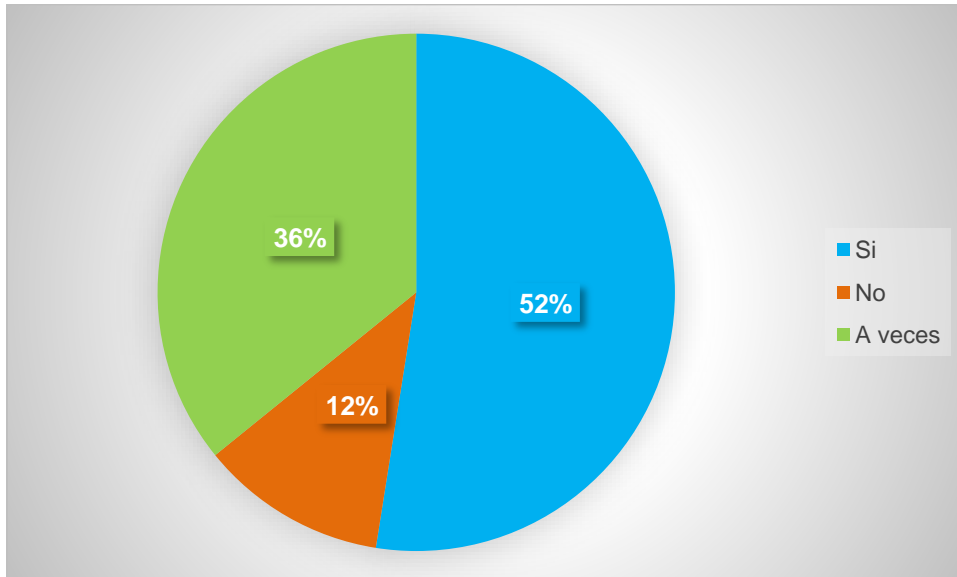
**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

Todos los encuestados respondieron a la interrogante señalando lo que ellos conocen del GADM de Nabón. De tal manera que, al momento de verificar las respuestas, el 73% de los encuestados señalaron que sí conocen la filosofía del GAD, y el 27% señalaron que no conocen.

2. ¿Siente confianza para hacer sugerencias dentro de la institución?

Figura 17

Confianza Para Hacer Sugerencias



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

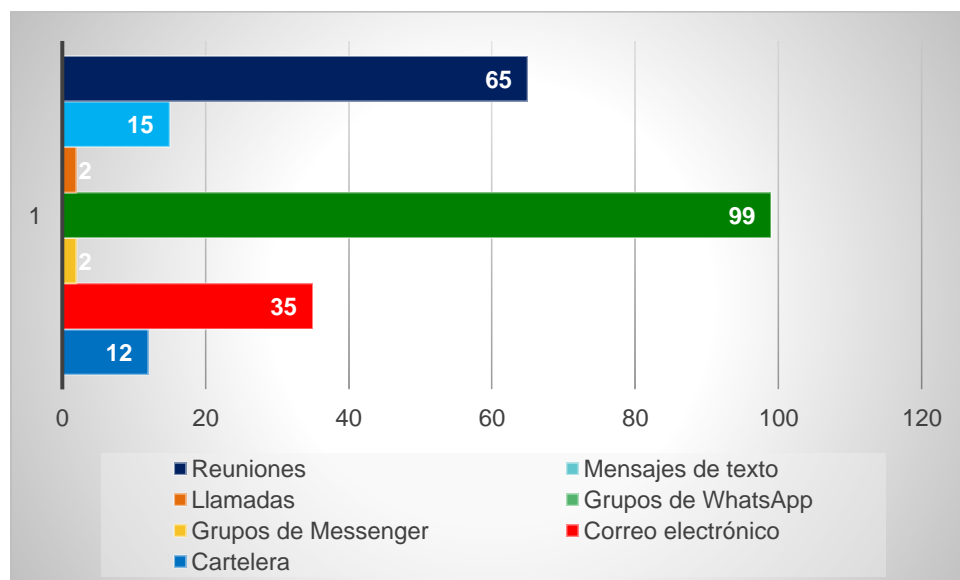
El 52% de los encuestados señaló que sí tienen confianza para hacer sugerencias, el 36% de los encuestados indica que a veces sienten confianza, y el 12% de los encuestados señala que no sienten confianza para hacer sugerencias dentro del GAD. Se determina así que existe un nivel predominante de confianza para sugerir.



### 3. ¿A través de qué medios mantienen comunicación interna con los miembros de la institución?

**Figura 18**

*Medios por Donde Mantienen la Comunicación Interna*



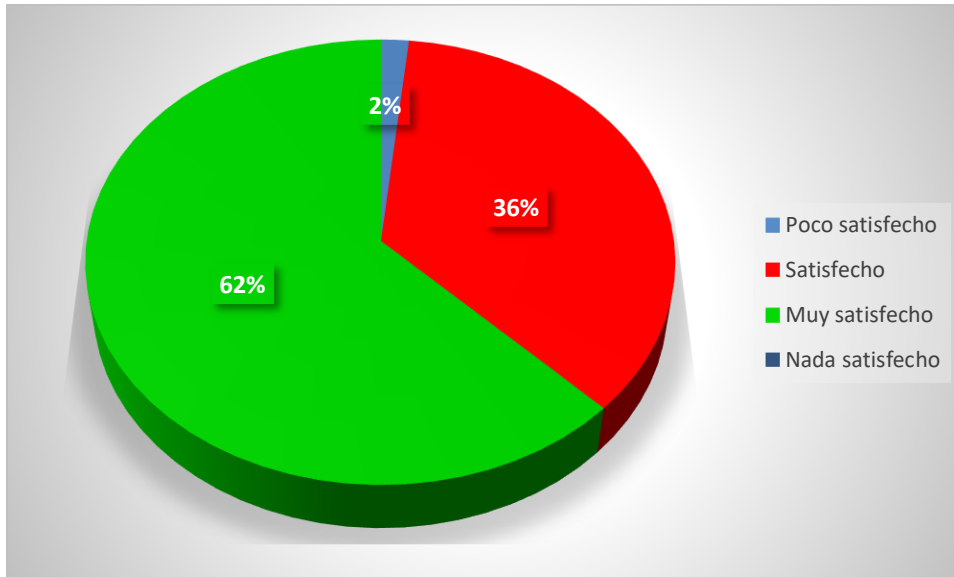
**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

Los medios más usados para mantener la comunicación interna con los empleados del GADM de Nabón son los siguientes: los grupos de WhatsApp con el 82,5%, seguido de las reuniones con el 54,2%, y el correo electrónico con el 29,2%. Luego siguen los mensajes de texto con el 12,5%, la cartelera con el 10%, los grupos de Messenger y llamadas que corresponde al 1,7%. Se aprecia que sobre la presente pregunta domina la aplicación virtual, aunque también a partir de la relación directa por medio de reuniones.

4. ¿Qué tan satisfecho se siente con el trabajo que ha realizado usted durante este periodo en el GADM de Nabón?

Figura 19

*Satisfacción del Trabajo Realizado*



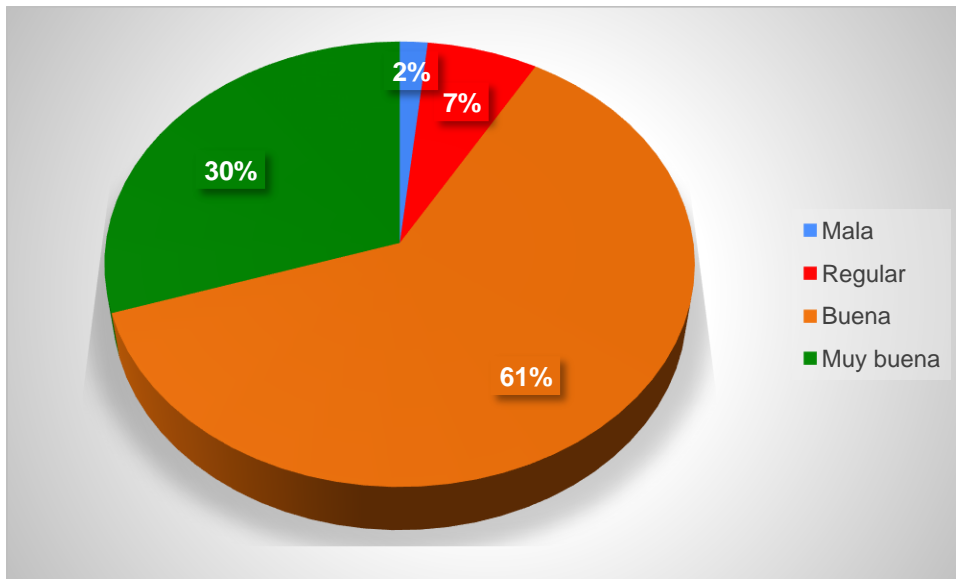
**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

Los colaboradores encuestados indicaron que se sienten muy satisfechos con el trabajo realizado, el cual representa el 62%, seguido del nivel satisfecho con el 36% y, finalmente, el 2% de los encuestados indicaron que se sienten poco satisfecho con el trabajo realizado en el GAD. El presente resultado determina que existe un nivel bastante aceptable que se sienten a gusto con su ambiente laboral.

**5. ¿Qué nivel de relación y compañerismo mantiene con los miembros del GAD Municipal de Nabón?**

**Figura 20**

*Nivel de Relación y Compañerismo*



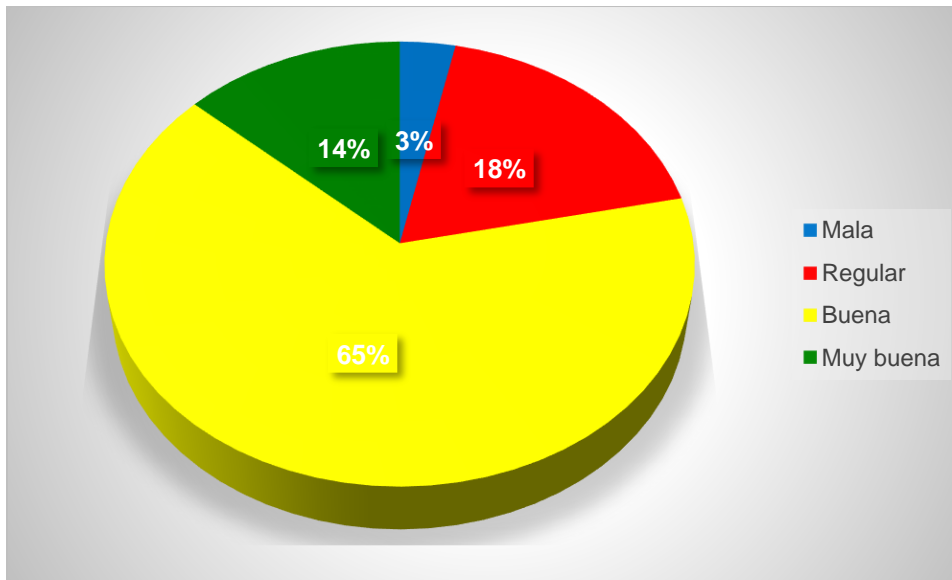
**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

El nivel de relación y compañerismo existente entre los empleados del GAD fueron los siguientes: en un nivel alto como bueno estuvo en el 61%, le sigue en un 30% el nivel de compañerismo de muy bueno. El 7% de los encuestados señaló que el nivel de compañerismo es regular, y el 2% de encuestados mencionó que el nivel de compañerismo es malo. Aquí se aprecia un nivel bastante aceptable sobre las relaciones entre compañeros.

## 6. ¿Cómo calificaría la comunicación interna entre departamentos?

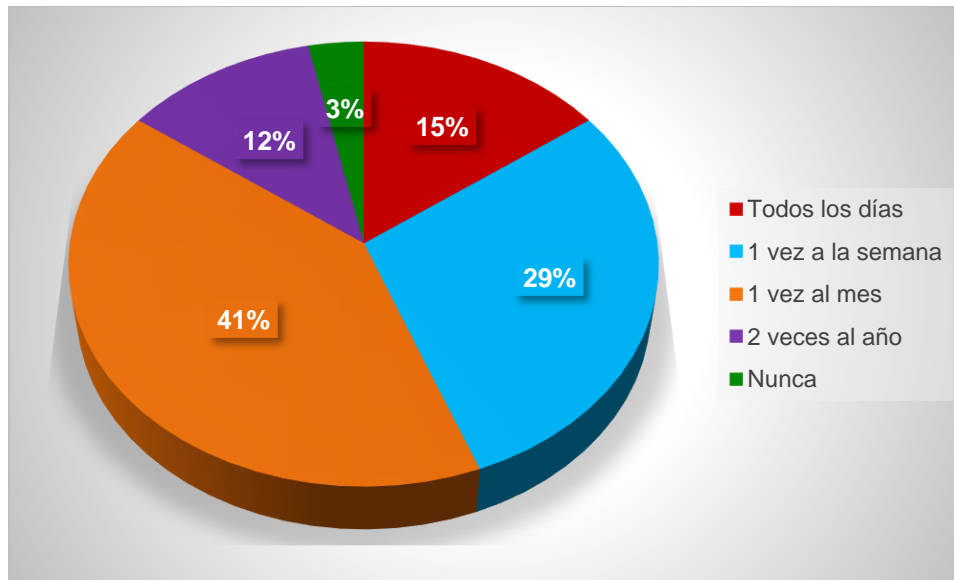
**Figura 21**

*Calificación de la Comunicación Interna*



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

Los empleados encuestados califican la comunicación interna entre departamentos de la siguiente manera: el 65% de los colaboradores indica que la comunicación interna es buena, el 18% de los colaboradores señala que es regular, el 14% de los colaboradores dicen que es muy buena, y el 3% de los colaboradores indican que es mala la comunicación interna entre los departamentos de la institución. Se aprecia, de esta manera, que existe un nivel bastante bueno de comunicación interna, resultado que concuerda con los resultados de las preguntas previas.

**7. ¿Con qué frecuencia tiene reuniones con su jefe inmediato? (director de departamento).****Figura 22***Frecuencia de Reuniones con su Jefe Inmediato*

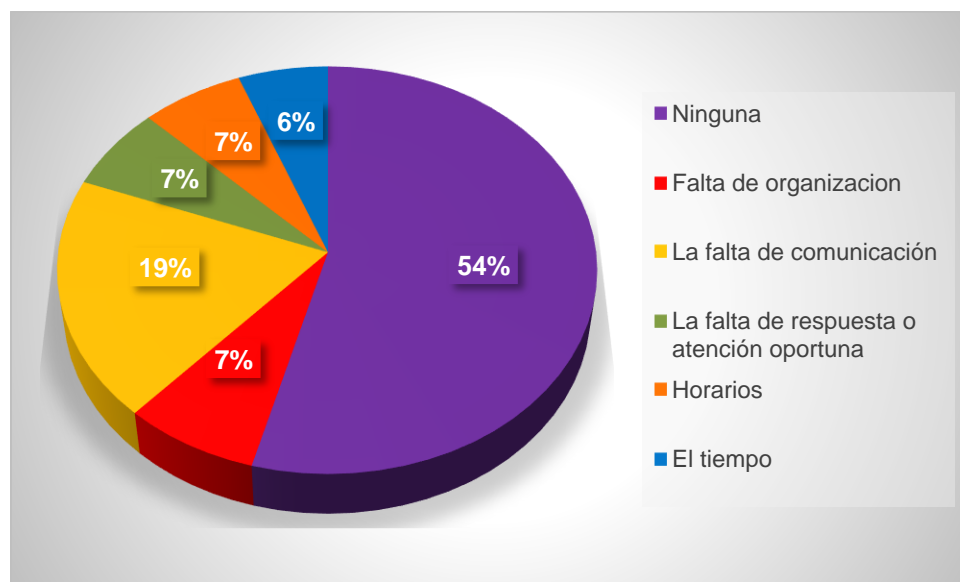
**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

El 41% de los colaboradores del GAD Municipal menciona que tiene reuniones con su jefe inmediato 1 vez al mes, el 29% dice que tiene reuniones con su jefe 1 vez a la semana, el 15% afirma que tiene reuniones con su jefe todos los días, el 12% menciona que tiene reuniones 2 veces al año y, finalmente, el 3% dice que nunca tiene reuniones con su jefe inmediato. En lo que respecta a la interacción con los niveles jerárquicos superiores, dentro de la entidad pública es aceptable el nivel de comunicación existente.

**8. En su departamento, ¿cuáles han sido las principales limitaciones que han tenido a la hora de transmitir/recibir información al resto de departamentos?**

**Figura 23**

*Principales Limitaciones a la Hora de Transmitir, Recibir Información*



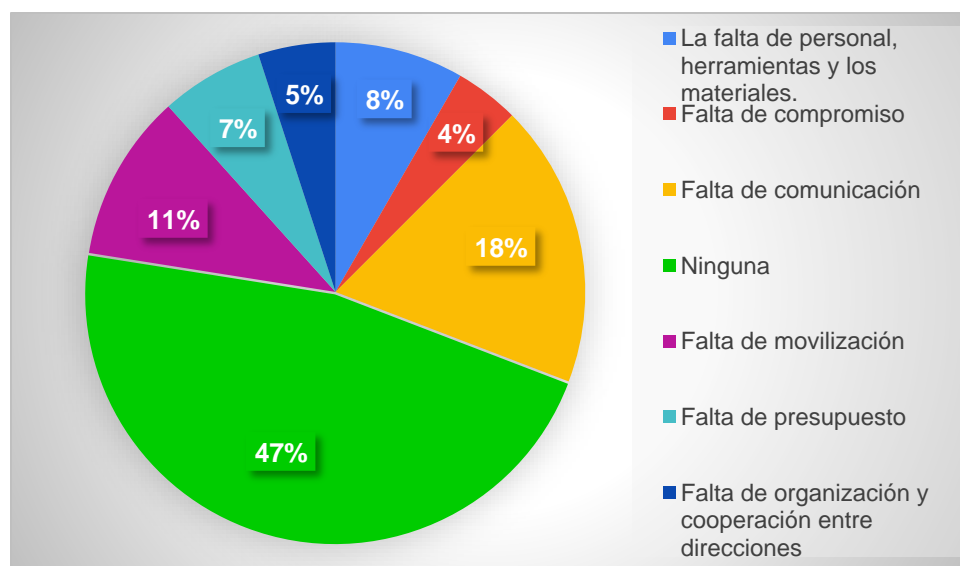
**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

El 54% de las personas encuestadas del GAD Municipal menciona que no tienen ninguna limitación a la hora de transmitir o recibir información, el 19% de los participantes señala que la principal limitación que han tenido ha sido la falta de comunicación, el 7% de los participantes manifiesta que las principales limitaciones han sido por falta de organización, así como la falta de respuesta o atención oportuna, al igual que por los horarios; y el 6% de los colaboradores señala que la principal limitación a la hora de transmitir o recibir información en sus departamentos ha sido por la falta de tiempo. Se entiende, con ello, que el flujo comunicacional es aceptable entre el público interno de la entidad pública.

## 9. ¿Cuáles considera usted que son las principales desventajas que tienen ustedes dentro del Municipio de Nabón?

**Figura 24**

*Principales Desventajas Dentro del Municipio de Nabón*



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

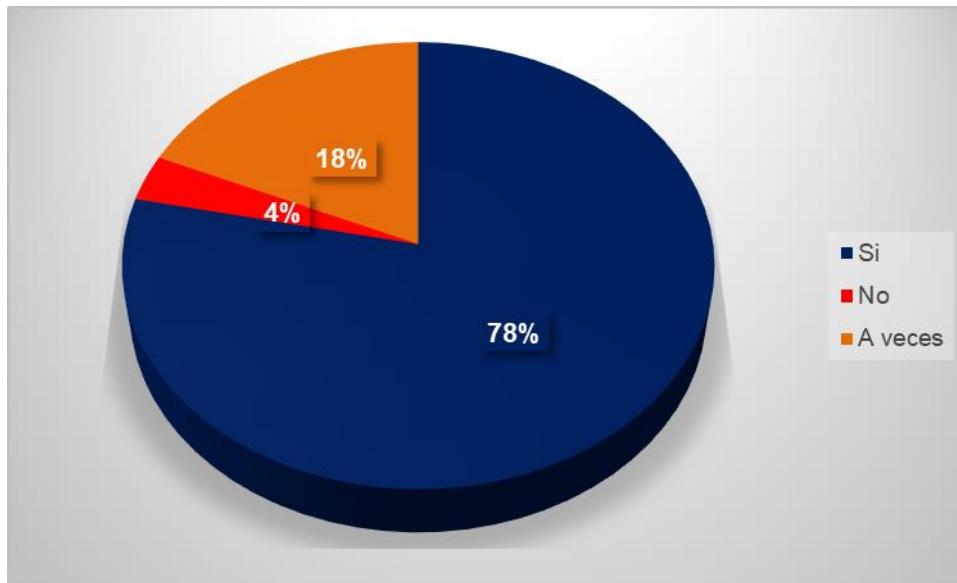
El 47% de las personas encuestadas indicó que no tienen ninguna desventaja dentro del Municipio, el 18% de señala que la principal desventaja es la falta de comunicación, el 11% de indica que la principal desventaja es la falta de movilización; el 8% señala que la principal desventaja que tienen es la falta de personal, herramientas y los materiales, el 7% indica que la principal desventaja es la falta de presupuesto, el 5% manifiesta que la principal desventaja es la falta de organización y cooperación entre direcciones, y el 4% de los empleados señala que la principal desventaja que tienen dentro del Municipio de Nabón, es la falta de compromiso.

En general, existe un nivel medio positivo en el modo de expresar qué tipo de dificultades presentan en el ambiente laboral señalando que la falta de comunicación es también baja.

## 10. ¿Siente confianza para pedir ayuda a sus compañeros?

**Figura 25**

*Confianza Para Pedir Ayuda a sus Compañeros*



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

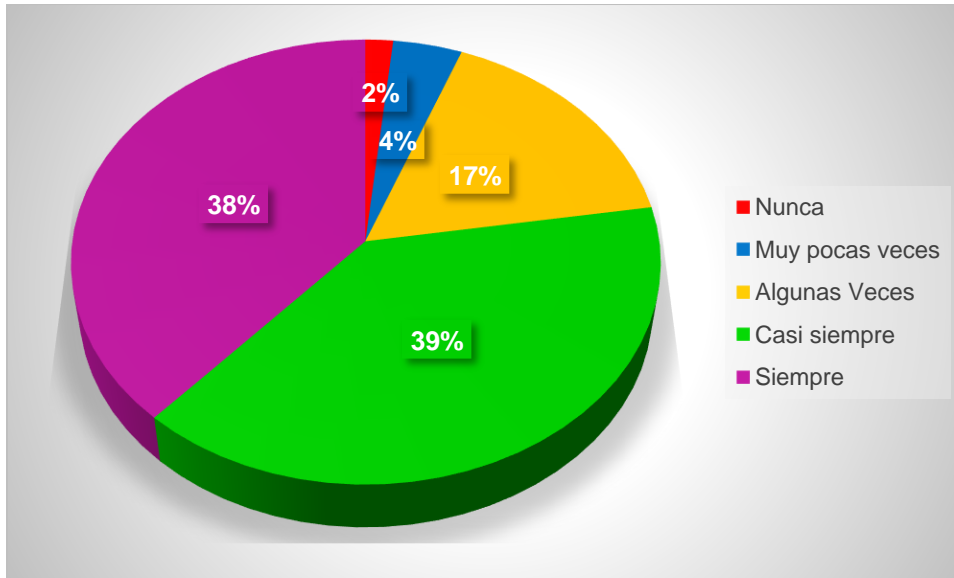
El 78% de los encuestados menciona que sienten confianza para pedir ayuda, el 18% menciona que a veces sienten confianza, y el 4% menciona que no sienten confianza para pedir ayuda a sus compañeros. El resultado indica que es bastante positivo el clima laboral entre quienes laboran en el GAD, siendo la confianza un punto referente para determinar esta afirmación.



**11. ¿Recibe de forma oportuna la información que requiere para su trabajo?**

**Figura 26**

*Recibe de Forma Oportuna la Información*



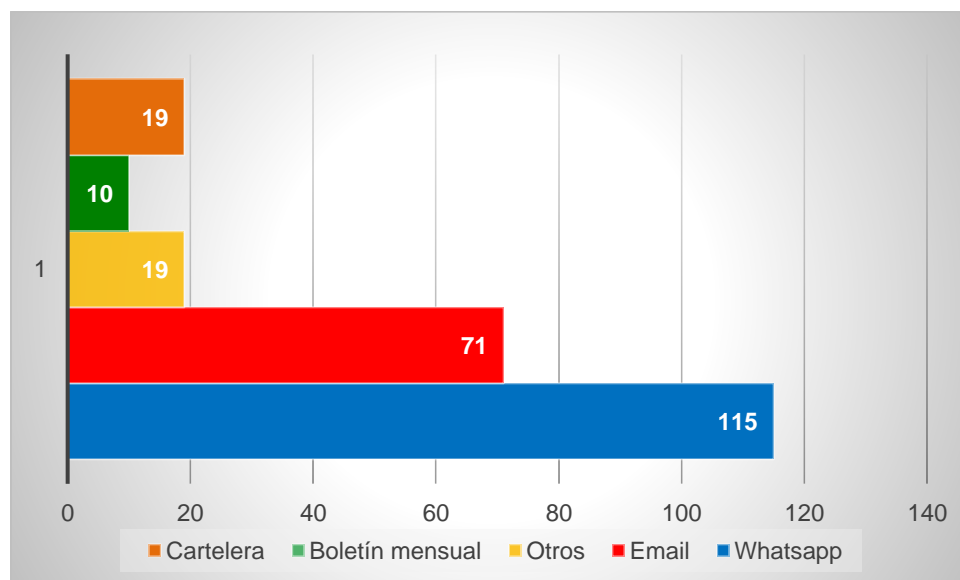
**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

El 39% de los encuestados menciona que casi siempre reciben de forma oportuna la información, el 38% menciona que siempre reciben de forma oportuna la información, el 17% menciona que algunas veces reciben de forma oportuna la información, el 4% menciona que muy pocas veces reciben de forma oportuna la información; y el 2% señala que nunca reciben de forma oportuna la información que requiere para su trabajo. Este punto resulta el más bajo de los anteriormente señalados, en tanto, el flujo de información es relativamente bajo señalando la necesidad de abordar este punto dentro de la comunicación interna del GAD en estudio.

**12. ¿Qué herramientas de comunicación cree usted que son las más efectivas para recibir información de la institución? Señale 2 de ellos.**

**Figura 27**

*Herramientas de Comunicación más Efectivas*



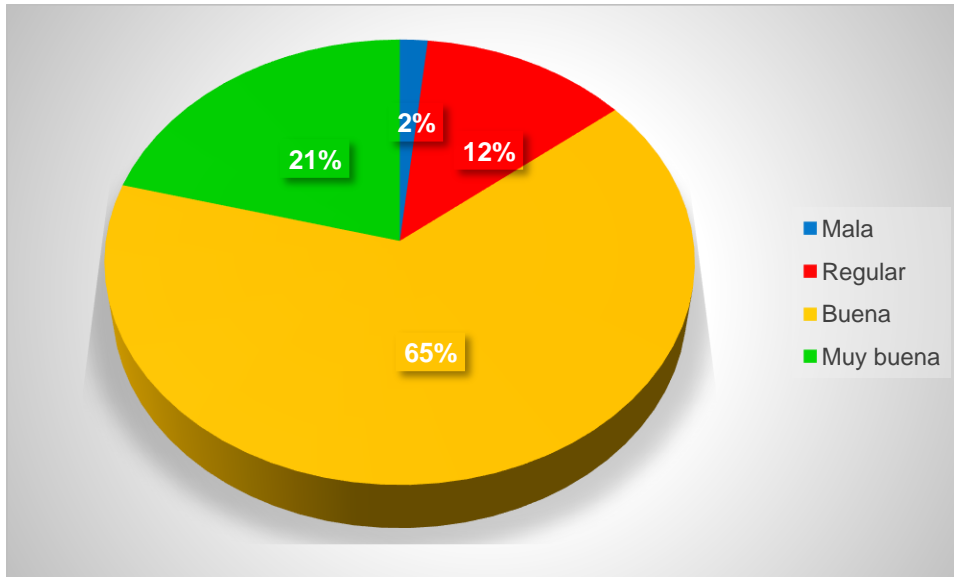
**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

El 95,8% de colaboradores afirma que la herramienta de comunicación más efectiva para recibir información de la institución es el WhatsApp, el 59,2% dice que la herramienta de comunicación más efectiva es el email. Así mismo, el 15,8% menciona que las herramientas de comunicación más efectivas son la cartelera y otros canales y, finalmente, el 8,3% menciona que la herramienta más efectiva es el boletín mensual. Se confirma, de este modo, que la aplicación virtual es el medio de comunicación por excelencia en la entidad pública.

**13. ¿Cuál es el nivel de efectividad de los canales de comunicación interna usados por el GAD del cantón?**

**Figura 28**

*Efectividad de los Canales de Comunicación Interna*



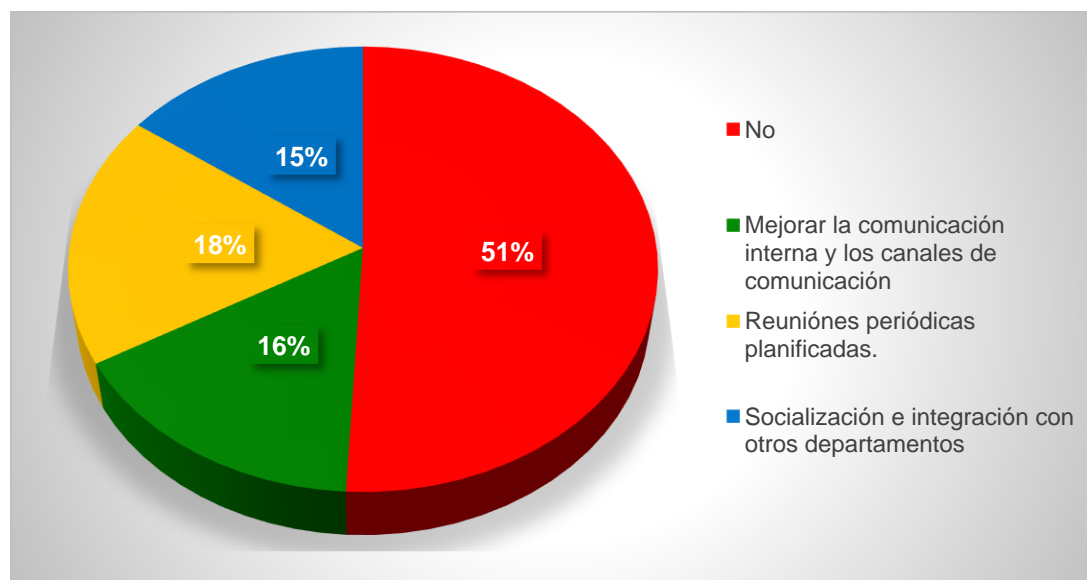
**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

El 65% de los colaboradores señalan que la efectividad de los canales de comunicación es buena, el 21% de los colaboradores mencionaron que la efectividad es muy buena, el 12%, de los funcionarios mencionaron que la efectividad de los canales es regular; y el 2% de los funcionarios mencionaron que la efectividad de los canales de comunicación interna usados por el GAD del cantón es mala. El resultado señala que existe un proceso comunicativo fluido en la entidad, esto si se toma en cuenta que entre buena y muy buena suman más del 80%.

**14. ¿Conoce usted, algunas estrategias que le gustaría que implementen en el GAD, para mejorar la comunicación interna entre los diferentes departamentos?**

**Figura 29**

*Estrategias que le Gustaría que Implementen en el GAD*



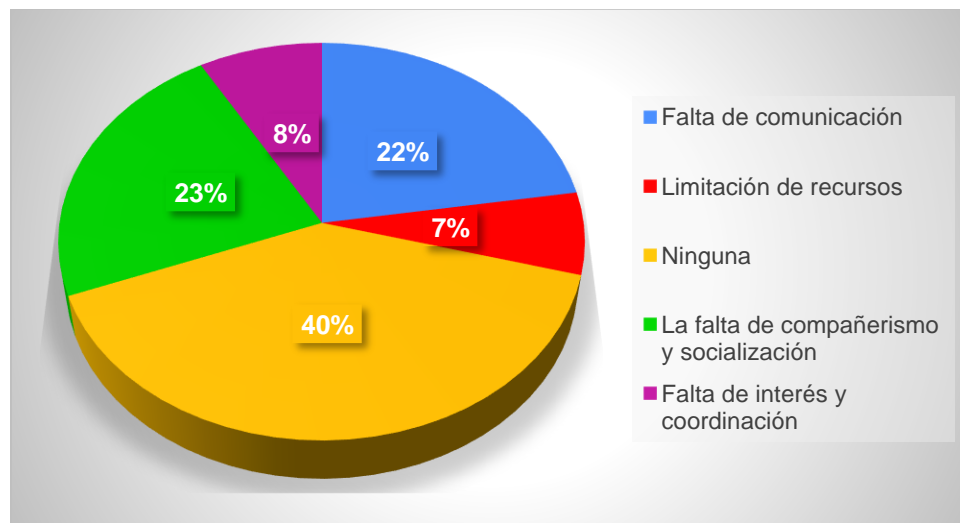
**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

El 51% de los colaboradores menciona que no conoce estrategias de comunicación interna que pueda implementar en el GAD, el 18% indica que la estrategia que le gustaría que implementen es realizar reuniones periódicas planificadas, el 16% dice que la estrategia que le gustaría que implementen es mejorar de la comunicación interna y los canales de comunicación, y el 15% menciona que la estrategia que le gustaría que implementen para mejorar la comunicación interna es la socialización e integración con otros departamentos de la institución. Aquí es preciso indicar que hace falta socializar las estrategias que a nivel del GAD se realizan, siendo un punto a tomarse en cuenta para mejorar la comunicación interna en la entidad.

**15. ¿Cuál es la principal problemática interna que enfrenta el GAD con referencia a la comunicación interna?**

**Figura 30**

*Principal Problemática Interna que Enfrenta el GAD*



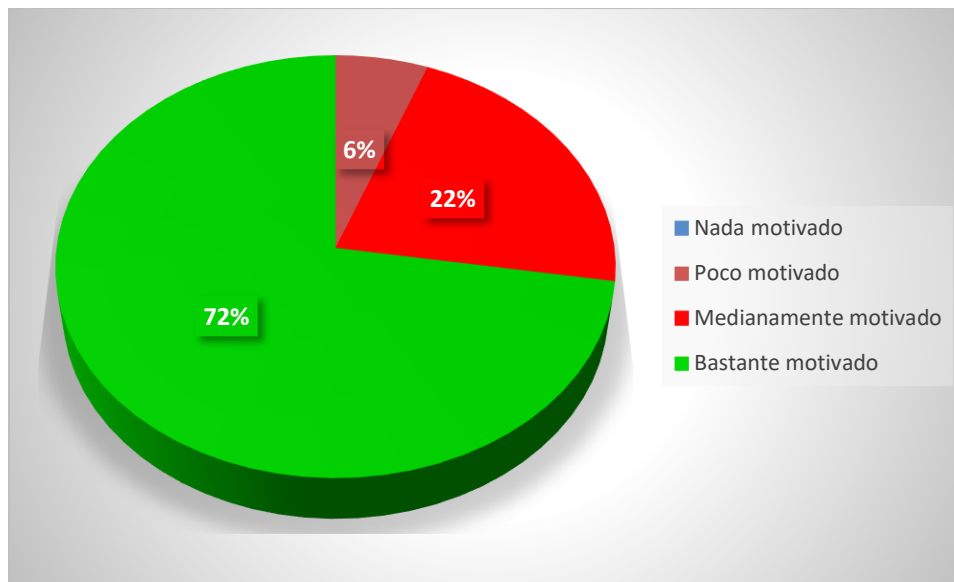
**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

El 40% de los empleados indica que no hay ninguna problemática interna que enfrente el GAD, el 23% de los encuestados indica que la principal problemática interna que enfrenta es la falta de compañerismo y socialización, el 22% de las personas dice que la principal problemática interna es la falta de comunicación, el 8% de los encuestados menciona que la principal problemática interna es la falta de interés y coordinación y el 7% de los participantes menciona que la principal problemática interna que enfrenta el GAD, en cuanto a la comunicación interna es la limitación de recursos. Se aprecia, de este modo, que tanto la falta de compañerismo como la baja socialización y falta de comunicación son los puntos débiles dentro de la comunicación interna.

## 16. ¿Qué tan motivado se siente cuando realiza su trabajo en el GADM de Nabón?

**Figura 31**

*Qué tan Motivado se Siente Cuando Realiza su Trabajo*



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas realizadas en el GADM de Nabón 2022

De los encuestados, el 72% señaló que se sienten bastante motivados con las actividades que realizan dentro de la institución, el 22% indicó que se sienten medianamente motivados, y el 6% señaló que se sienten poco motivados. Se aprecia, de esta forma, que la motivación también resulta en un aspecto positivo dentro del clima laboral en la entidad.

### **Análisis de las encuestas**

Al analizar los resultados de las encuestas obtenidas de los 120 empleados, se pudo evidenciar claramente que el género femenino es quien predomina en la institución del presente estudio con un 54%, sus edades están dentro de un rango de 31 a 40 años; de tal manera que existe una población bastante joven que pueden contribuir de forma significativa y generar nuevas ideas para satisfacer las necesidades del GAD.

En el nivel de formación, los colaboradores bachilleres son los que predominan en esta entidad, seguido de los profesionales de tercer nivel, y en cuanto al número de empleados la mayoría pertenecen a la Dirección de Gestión Social. Sobre la filosofía corporativa, más de la mitad de los colaboradores la conocen. Sin embargo, una cuarta parte desconoce, por lo que se puede notar que existe una pequeña brecha de desinformación entre los colaboradores.

Por otro lado, el 50% de los encuestados tiene confianza para realizar sugerencias; pero la otra parte manifiesta que a veces y otros no pueden hacer sugerencias; por lo que se puede notar que hay un malestar dentro del ambiente laboral, lo que genera desconfianza y hace que haya opiniones divididas.

Ahora bien, la mayoría de los empleados están muy satisfechos de sus trabajos realizados, por lo que se puede asumir que hay total predisposición y voluntad para hacer las cosas bien. Así mismo, más del 50% de los encuestados indican que existe bastante motivación, pero esto no se consolida totalmente en el GADM de Nabón, ya que hay un porcentaje menor de personas que no sienten del todo motivada parte de la entidad y eso puede ser un factor para que no puedan cumplir a cabalidad sus compromisos y funciones siendo necesario fortalecer estos aspectos.

La mayor parte de los encuestados tiene suficiente confianza para pedir ayuda a sus compañeros cuando lo requieran, frente una cuarta parte que tiene dificultades para solicitarlo, por lo que se debería trabajar en equipo para crear un ambiente sano, donde todos se sientan a gusto y puedan cooperar entre ellos y con los demás departamentos.

El nivel de relación y compañerismo que mantienen los miembros del GAD no es tan malo, pero sí necesitan mejorar con trabajo en equipo y socialización, para el fortalecimiento de los vínculos laborales entre todos los colaboradores de la institución. De la misma manera que la comunicación interna entre departamentos necesita fortalecer vínculos sociales, así como los canales de comunicación interna con los que cuenta el GAD.

Aproximadamente, la mitad de los encuestados tienen reuniones mensuales con sus directores. De forma general, existen reuniones con los jefes inmediatos de los departamentos, aunque no sean los suficientes para gestionar, planificar o dar a conocer los diferentes proyectos; por lo que se debe considerar buscar espacios para realizar reuniones más seguidas, en donde todos puedan integrarse e informarse sobre lo que la institución viene realizando.

El 50% de los empleados indican que no existe ninguna limitación a la hora de transmitir o recibir información en sus departamentos. El otro porcentaje restante asegura que hay varios aspectos que limitan como la falta de comunicación, falta de organización, la falta de respuesta o atención oportuna, los horarios y la falta de tiempo.

La mitad de los colaboradores no tienen desventajas dentro del Municipio, pero el resto indica que hay varios aspectos que les da desventajas, donde gran parte de ellos están relacionados con la comunicación interna, ya que los canales de comunicación no están funcionando de manera correcta, lo que hace que existan opiniones diferentes al resto que manifiesta estar del todo bien. Así, es importante dar seguimiento a los procesos de comunicación y sus canales: por qué medio se difunde y así detectar a tiempo las carencias que se empiezan a percibir.



La mayoría de los encuestados coincide que recibe de manera oportuna la información que necesitan para su trabajo; pero, hay un número pequeño de personas que necesitan ser atendidas, debido a que no se les da la información oportuna y necesaria para que puedan ejecutar bien sus actividades. Estas falencias si no son tratadas, con el tiempo pueden derivar en una mala imagen para la institución.

Los grupos de WhatsApp y las reuniones son los principales medios de recepción de información de los funcionarios, y las 2 herramientas de comunicación más efectivas para recibir información del GAD son el WhatsApp y el email/correo electrónico. Sin embargo, un pequeño porcentaje de colaboradores consideran efectivos otros medios que deben ser tomados en cuenta para llegar hacia ese público también.

En la efectividad de los canales de comunicación de los diferentes departamentos del GADM de Nabón, hay que superar ciertos obstáculos que impiden el buen funcionamiento de los canales de comunicación interna, y que repercuten al momento de establecer conexiones con otros departamentos que, de igual manera, tienen ciertas falencias.

El 50% de los colaboradores, no conoce estrategias que ayuden a mejorar la comunicación interna, el otro 50% tienen conocimiento de las estrategias; por lo que concuerdan con la implementación de reuniones periódicas planificadas, mejora de la comunicación interna, los canales de comunicación, y la socialización e integración con colaboradores de otros departamentos. Así mismo, casi el 50% de los colaboradores desconoce alguna problemática interna que enfrenta el GAD, ya que indican que no hay ningún inconveniente. Sin embargo, más de la mitad de las personas indican que hay varios factores que consideran que son las

principales problemáticas internas de comunicación. De tal manera, que estos factores corresponden a la falta de gestión de la unidad de comunicación, desde donde se puede implementar acciones para mejorar y garantizar una mejor convivencia entre los departamentos.

### ***3.2.3 Análisis de los datos obtenidos en las entrevistas a profundidad***

Las entrevistas, en un inicio fueron planificadas para realizarlo de una manera presencial en las instalaciones del GAD, pero debido a situaciones del país (el paro) se procedió a coordinar con el Departamento de Talento Humano para que las entrevistas se realicen en línea. Estas entrevistas se efectuaron de manera individual, tanto a los 4 colaboradores como a los 4 directores de los diferentes departamentos que conforman el GADM de Nabón.

Esta herramienta de recolección de información sirvió para conocer la opinión o punto de vista de colaboradores que trabajan en la institución. Así, y mediante el cuestionario de 11 preguntas de fácil interpretación, los entrevistados expresaron de forma independiente sus ideas, pensamientos, juicios de valor, sus creencias, las percepciones que tienen sobre la comunicación interna, los principales canales que emplean para comunicarse, la gestión de la unidad de comunicación, temas de interés para los colaboradores que deben ser manejados de forma urgente, el trabajo que realiza el GAD para fortalecer o mejorar la comunicación interna, los factores que afectan al clima laboral y las recomendaciones que sugieren para mejorar la comunicación interna. Estas 8 entrevistas fueron realizadas de manera virtual por la plataforma de zoom, con una duración aproximada de 10 minutos cada uno. Previo a las entrevistas se indicó el objetivo de la misma. Ver Tablas 6 a la 13.

#### **Tabla 6**

*Entrevista No. 1.*

**Entrevista No. 1:** Abg. Patricia Naula, directora del Departamento de Talento Humano.

Pregunta	Respuesta
1. ¿Cuál es el cargo que ocupa dentro de la institución?	Jefe del departamento de Talento Humano.
2. ¿Cuántos años tiene laborando dentro de la institución?	Llevó 21 años.
3. ¿Qué entiende Ud., por comunicación?	Las relaciones que se mantienen entre servidores y trabajadores dentro de la institución, tanto personales y profesionales.
4. ¿Qué entiende por comunicación interna?	Los lineamientos que pueden darse entre los diferentes puestos de nivel jerárquico superior con el nivel jerárquico inferior.
5. ¿Cómo percibe que se maneja la comunicación interna dentro de la institución, existen canales oficiales, informales?, ¿Cuáles serían estos?	Actualmente, con las nuevas tecnologías la comunicación se basa únicamente a través de los dispositivos móviles con la aplicación del WhatsApp, el tema de carteleras es poco, pocas son las reuniones que se realizan entre el personal a nivel departamental y a nivel general. La comunicación actualmente es a través de los canales digitales como WhatsApp y Facebook. Para mí, un poco lastimosamente no todo el personal maneja estos medios digitales, de tal manera que la información no llega mucho a las personas, pero no se puede hablar de manera general porque algunos departamentos si manejan la comunicación directa a través de reuniones de cada semana con el equipo de trabajo que son pocos, en cambio en otros departamentos no hay mucha comunicación.
6. ¿Cómo directora del departamento del GADM de Nabón; ¿Cómo mira el manejo y la gestión de la comunicación interna en la organización?	No tenemos un departamento encargado de comunicación interna directamente, pero tenemos un departamento de comunicación social y relaciones públicas que a pesar de que, en el manual de puestos, en las funciones de ellos consta el tema de comunicación interna no se ha venido ejecutando de manera eficiente, nos falta aún limar muchas situaciones referentes al tema de comunicación.
7. ¿Cuáles son las formas o estrategias de comunicación interna que utiliza el	Se realiza a nivel de WhatsApp tenemos un grupo del Municipio, en el que no está todo el personal,

GAD, para compartir información sobre las actividades con los miembros de la organización?

8. ¿Qué temas considera Ud. que son de interés para los colaboradores de la organización y deberían ser manejados de forma urgente?

9. ¿Cuál es el trabajo que realiza el GAD para fortalecer y mejorar la comunicación interna?

10. ¿Qué factores considera que son los que más afectan al clima laboral de la entidad?

ya que algunos no tienen WhatsApp por tal razón no llega la comunicación a todos. Otro medio de comunicación es Facebook, en el cual los compañeros comparten cierta información.

Temas referentes a las decisiones que se toman frente a la institución, por decir los reglamentos, los presupuestos que debemos conocer todos el manejo de ellos, qué obras se van ejecutar, que vamos a realizar, como vamos a realizar son situaciones que no están llegando de manera oportuna al personal, porque si afuera nos consultan que está haciendo el Municipio no sabemos en sí que es lo que está haciendo, entonces creo que es una debilidad donde no hay comunicación y toda la información, porque al final somos servidores públicos y debemos estar al tanto del Municipio, de lo que la institución presta servicios a la comunidad y que servicios ofrecen y están ejecutando para poder informar.

Anteriormente, se saben hacer reuniones de personal de manera mensual donde todo el personal de la institución participaba en el cual se hacía un resumen de las actividades que viene realizando la institución y más que todo escuchábamos a las personas el sentir de cada de ellos, que es lo que les hace falta, que es lo que vemos que estamos haciendo mal, lo que se está ejecutando y la respectiva retroalimentación que teníamos de otros departamentos porque eran reuniones generales y teníamos los días lunes de 8 a 9 de la mañana. Esta era una estrategia bastante importante donde participamos todos y estábamos informados de lo que pasaba en la institución.

La falta de comunicación, ya que no todos los departamentos no hacen reuniones, muchas veces nos quedamos fuera de algunas situaciones, no sabemos que están ejecutando, por lo que se siente la incertidumbre, el malestar en que algunos saben y otros no saben lo que se está realizando. Entonces, por departamento debería haber comunicación, llamarse una vez por semana para preguntar y conocer qué es lo que falta, qué es lo

11. ¿Qué recomendaciones sugiere para mejorar la comunicación interna dentro de la institución?

que se está haciendo con el personal, como hacen otros departamentos.

Reunirse cada departamento no solo por medio del WhatsApp, ya sea semanalmente, mensualmente o al menos tener una reunión cada 3 meses para informar sobre las actividades que ejecuta la institución y para conocer las necesidades de cada trabajador, de cada servidor público dentro de la institución.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas en el GADM de Nabón 2022

**Tabla 7**

*Entrevista No. 2.*

<b>Entrevista No. 2:</b> Abg. Xavier Cárdenas, director del Departamento de Procuraduría Síndica	
<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
1. ¿Cuál es el cargo que ocupa dentro de la Institución?	Buenas tardes, agradeciendo a ustedes por la entrevista, estamos para colaborar como GADM Nabón en su proyecto académico, soy Xavier Cárdenas, Procurador Síndico del GAD.
2. ¿Cuántos años tiene laborando dentro de la institución?	3 años.
3. ¿Qué entiende Ud. por comunicación?	La comunicación entendería la relación que tenemos con distintos sujetos en los varios ámbitos de nuestro accionar de nuestra vida.
4. ¿Qué entiende por comunicación interna?	Las relaciones a la comunicación que tenemos con los sujetos en nuestro ámbito de trabajo y de nuestro círculo más cercano.
5. ¿Cómo percibe que se maneja la comunicación interna dentro de la institución, existen canales oficiales, informales?, ¿Cuáles serían estos?	Canales oficiales existe el correo institucional por nuestro sistema informático que tenemos es la unidad de traspaso y los informales que está mal utilizado cómo el WhatsApp.
6. ¿Cómo director del departamento del GADM de Nabón; ¿Cómo mira el manejo y la gestión de la comunicación interna en la organización?	Es bastante importante si bien hay algunas deficiencias tenemos que ir actualizando por nuestro sistema informático y tenemos algunos canales oficiales que tienen algunas dificultades en ciertas ocasiones y por eso he visto que se ha sustituido por medios menos tradicionales como por ejemplo el WhatsApp una aplicación similar.

7. ¿Cuáles son las formas o estrategias de comunicación interna que utiliza el GAD, para compartir información sobre las actividades con los miembros de la organización?	La primera forma son las reuniones presenciales, también se utilizan las redes sociales, los documentos compartidos y aplicaciones de mensajes.
8. ¿Qué temas considera Ud. que son de interés para los colaboradores de la organización y deberían ser manejados de forma urgente?	Fundamentalmente los temas son laborables, dependiendo de cada departamento cada uno prioriza cosas, pero en este departamento como tal son temas netamente laborales los que deben ser manejados, ya que nuestro departamento tiene relación directa con la máxima autoridad y otros directores son medio transversales, entonces tenemos que tener un manejo ágil de la información y poder responder de manera inmediata a casi a todos los departamentos.
9. ¿Cuál es el trabajo que realiza el GAD para fortalecer y mejorar la comunicación interna?	Cómo tal un trabajo no creo que exista, pero tenemos un departamento de comunicación y aparte de eso cada director tiene su metodología, su modo de trabajo con los departamentos que dirige y preside, generalmente son las reuniones internas, un plan de trabajo específico no creo que hay.
10. ¿Qué factores considera que son los que más afectan al clima laboral de la entidad?	Yo creo que muchas veces el manejo de la información puede ser distorsionada o sesgada que puede influenciar en las relaciones que tengamos con los demás departamentos o compañeros, ahí sí es importante tener un canal oficial para evitar estas desinformaciones o tergiversaciones de la información que se puede tener a nivel interno.
11. ¿Qué recomendaciones sugiere para mejorar la comunicación interna dentro de la institución?	Creo que se debería mejorar los canales oficiales que se tienen, hacerlos más ágiles y que sean de fácil acceso para todos, para que exista una comunicación oficial más fluida entre todos los directores y los funcionarios que nos apoyan.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas en el GADM de Nabón 2022

### **Tabla 8.**

*Entrevista No. 3.*

**Entrevista No. 3:** Lcdo. Marco Guaraca, director de la Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas

Pregunta	Respuesta
1. ¿Cuál es el cargo que ocupa dentro de la Institución?	Buenos días Jessica y María como están, el cargo que desempeño es jefe de la unidad de comunicación social del GADM de Nabón.
2. ¿Cuántos años tiene laborando dentro de la institución?	Estoy laborando hace 3 años y 2 meses.
3. ¿Qué entiende Ud. por comunicación?	La comunicación es la parte más importante de lo que se puede dar entre una institución con las personas o simplemente persona a persona, es el canal que todos tenemos para interactuar que nos va servir de mucho para dar un mensaje que pueda ayudar a complementar la información que necesiten.
4. ¿Qué entiende por comunicación interna?	La comunicación interna es la base fundamental de una empresa, ya que nosotros tenemos que buscar todas las formas de poder llegar a la gente, en este caso a los empleados, al público que trabaja con nosotros, a los directores, a los coordinadores, a los concejales, a las máximas autoridades y a todo el equipo que forma parte de la institución.
5. ¿Cómo percibe que se maneja la comunicación interna dentro de la institución, existen canales oficiales, informales?, ¿Cuáles serían estos?	Dentro de la comunicación interna tenemos canales oficiales como son la página web, buzones de sugerencias, las carteleras, reuniones que organizamos mensualmente o dependiendo de la necesidad entre directores para que podamos mantener un canal de comunicación oficial y correcto para llegar al público externo para transmitir el mensaje.
6. ¿Cómo director del departamento del GADM de Nabón; ¿Cómo mira el manejo y la gestión de la comunicación interna en la organización?	Desde el Municipio tratamos de tener una buena comunicación, lamentablemente es un Municipio pequeño que tal vez no tiene muchas facilidades, pero dentro de lo que estamos tratamos de hacer de la manera correcta y eficiente para que pueda llegar el mensaje correcto, para lo cual hemos elaborado manuales de entidad, nos mantenemos con una misma línea gráfica dentro de lo que es el canal de comunicación interno para poder difundir al canal externo

7. ¿Cuáles son las formas o estrategias de comunicación interna que utiliza el GAD, para compartir información sobre las actividades con los miembros de la organización?

que es el público al que atendemos o brindamos el servicio.

Los medios que utilizamos son la página web, para que todas las personas puedan ingresar, utilizamos el correo electrónico cuando necesitamos enviar un postal de cumpleaños o de información que es dirigida para el público lo hacemos de directamente, tenemos el grupo de WhatsApp que es interno del Municipio para compartir información, aparte de eso también mantenemos reuniones periódicas para conversar temas de relevancia dependiendo de cada departamento o del tema que se vaya a tratar con los diferentes coordinadores o directores en este caso.

8. ¿Qué temas considera Ud. que son de interés para los colaboradores de la organización y deberían ser manejados de forma urgente?

Lo principal es que exista un buen ambiente laboral entre todos, porque con un buen ambiente laboral se brinda la ayuda de departamento a departamento, de compañero a compañero, si es que hay alguna inquietud que esté molestando se puede acercarse directamente a la persona involucrada o al departamento involucrado para saciar su inquietud de esta manera podemos formar un equipo de trabajo responsable y colaborador.

9. ¿Cuál es el trabajo que realiza el GAD para fortalecer y mejorar la comunicación interna?

Dentro de las actividades que realizamos por lo general tratamos hacer que el equipo Municipal se complementa sea un equipo unido para lo cual generamos dentro de la comunicación interna por ejemplo si alguien está cumpliendo años mandamos una tarjeta postal o el Sr. Alcalde directamente se acerca por los departamentos felicitando a la persona involucrada para que sienta que haya una confianza de autoridad a colaborador, realizamos campeonatos de fútbol para tratar de fomentar la unión entre los compañeros, fiestas de navidad, fin de año en donde tratamos de reunir a todo el equipo Municipal para compartir lazos de amistad y seguir fomentando el trabajo en equipo.

10. ¿Qué factores considera que son los que más afectan al clima laboral de la entidad?

La desinformación es algo que perjudica a todos no solamente dentro del público interno



11. ¿Qué recomendaciones sugiere para mejorar la comunicación interna dentro de la institución?

sino al externo también, por decirle si no hubo una correcta comunicación entre un departamento a otro departamento, tal vez alguien tenía que sacar algún proceso y no tuvo colaboración del otro que también estaba encargado comienzan los roces y es ahí donde se comienza a perjudicar la comunicación y por ende el proceso del cual se está trabajando o el proyecto que se quiere sacar para ayudar a la gente, para las obras, para todo mismo. Hay muchos factores uno de los principales sería el ambiente laboral, ya que debe existir un ambiente idóneo para que exista una buena colaboración, ya que si en una institución el ambiente laboral es pesado no hay una buena colaboración de parte a parte, los procesos no salen y por ende se va ver afectado tanto el trabajo del departamento y de la institución hacia el público externo.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas en el GADM de Nabón 2022

**Tabla 9**

*Entrevista No. 4.*

<b>Entrevista No. 4:</b> Lcda. Cristina Carrión, directora del Departamento de Dirección de Control Municipal	
<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
1. ¿Cuál es el cargo que ocupa dentro de la institución?	Estoy a cargo de la Dirección de Control Municipal.
2. ¿Cuántos años tiene laborando dentro de la institución?	3 años.
3. ¿Qué entiende Ud. por comunicación?	Entendería que es el acto de transmitir información, ideas, conocimientos y la manera como nos relacionamos con los compañeros y los jefes.
4. ¿Qué entiende por comunicación interna?	La comunicación que existe entre las diferentes dependencias municipales, lo que transmiten nuestros jefes hacia nosotros y con nuestros compañeros.
5. ¿Cómo percibe que se maneja la comunicación interna dentro de la institución?	Existe canal oficial cuando nos comunicamos por escrito entre las diferentes dependencias,

institución, existen canales oficiales, informales?, ¿Cuáles serían estos?	correos electrónicos y llamadas telefónicas y los canales informales sería el WhatsApp que es una de las herramientas que más se utiliza dentro del GAD.
6. ¿Cómo directora del departamento del GADM de Nabón; ¿Cómo mira el manejo y la gestión de la comunicación interna en la organización?	Entiendo que no hay una persona o una dependencia que maneje en sí la comunicación interna, si bien tenemos una unidad de comunicación, pero no maneja la comunicación interna como tal.
7. ¿Cuáles son las formas o estrategias de comunicación interna que utiliza el GAD, para compartir información sobre las actividades con los miembros de la organización?	Una de las principales herramientas de comunicación con todas las personas que pertenecen a la institución es por medio de WhatsApp, que se puede llegar de manera inmediata a un número mayor de personas. También existe la comunicación de manera oficial que se hace a través de oficios, memorandos, circulares.
8. ¿Qué temas considera Ud. que son de interés para los colaboradores de la organización y deberían ser manejados de forma urgente?	No sabría decir con certeza, pero considero que las capacitaciones en nuestras áreas y otras para mejorar y mantenernos actualizados en relación con las capacitaciones recibidas.
9. ¿Cuál es el trabajo que realiza el GAD para fortalecer y mejorar la comunicación interna?	No tengo conocimiento que tipo de trabajo realiza, lo que he visto en este período son reuniones que se han hecho.
10. ¿Qué factores considera que son los que más afectan al clima laboral de la entidad?	Puntos de vista diferente, mala información entre compañeros y lo que se rumora de boca a boca a veces.
11. ¿Qué recomendaciones sugiere para mejorar la comunicación interna dentro de la institución?	Sería bueno abordar temas de lo que Nabón está sufriendo como lo que pasó en rosas, ya que se ha venido un poquito descuidando lo que más antes se manejaba, reunirse más seguidos y que todos los compañeros estén más en contacto, ya que no nos conocemos entre todos por diversos factores como el tema de rosas, la pandemia lo que nos ha distanciado y solo nos hemos manejado por el WhatsApp.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas en el GADM de Nabón 2022

### Tabla 10

*Entrevista No. 5.*

---

**Entrevista No. 5:** Sra. Blanca Quezada, colaboradora de la Dirección de Gestión Social

---

María Mercedes Jara Llangari, Jessica Maribel Morocho Lalbay

Entrevista	Respuesta
1. ¿Cuál es el cargo que ocupa dentro de la institución?	Cargo que ocupa cuidadora.
2. ¿Cuántos años tiene laborando dentro de la institución?	3 años.
3. ¿Qué entiende Ud. por comunicación?	Es un intercambio de información en la que una persona transmite y debemos tener en cuenta que no solo nos podemos comunicar solo con palabras, sino también con gestos, mímicas y sonidos.
4. ¿Qué entiende por comunicación interna?	La comunicación interna es la transmisión y distribución de información relevante y estratégica en un ambiente corporativo, en este caso dentro del GAD, que el único destino serían las personas que trabajan dentro de los departamentos y modalidades organizativas.
5. ¿Cómo percibe que se maneja la comunicación interna dentro de la institución, existen canales oficiales, informales?, ¿Cuáles serían estos?	La comunicación interna se maneja de muy buena manera dentro del GAD. Mediante los canales oficiales manejados por el departamento de comunicación.
6. ¿Cómo colaboradora del departamento del GADM de Nabón; ¿Cómo mira el manejo y la gestión de la comunicación interna en la organización?	Existe un manejo adecuado, pero sin embargo considera que el acercamiento a cada departamento debe ser más territorial.
7. ¿Cuáles son las formas o estrategias de comunicación interna que utiliza el GAD, para compartir información sobre las actividades con los miembros de la organización?	Los medios de comunicación más esenciales son Facebook y Twitter entre otros la radio y parte de la prensa.
8. ¿Qué temas considera Ud. que son de interés para los colaboradores de la organización y deberían ser manejados de forma urgente?	Considero que serían dar respuestas inmediatas ante la necesidad de los diferentes territorios, es decir, dar a conocer de manera progresiva que hay solvencia de las diferentes necesidades.
9. ¿Cuál es el trabajo que realiza el GAD para fortalecer y mejorar la comunicación interna?	La utilización de los diferentes medios de comunicación.
10. ¿Qué factores considera que son los que más afectan al clima laboral de la entidad?	Podrían ser la falta de comunicación ya que conlleva a no tener una adecuada información entre las personas involucradas en las diferentes acciones o actividades, interferencia

11. ¿Qué recomendaciones sugiere para mejorar la comunicación interna dentro de la institución?

de acciones no asignadas a las diferentes personas.

Diálogos permanentes con frecuencia, respeto a los diferentes roles y funciones respetando las diversas opiniones de los servidores pese a que muchas veces no coinciden con los criterios de los demás ya que cada uno piensa diferente.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas en el GADM de Nabón 2022

### Tabla 11

*Entrevista No 6.*

<b>Entrevista No. 6:</b> Ing. Adrián Cabrera, funcionario de la Dirección Administrativa	
<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
1. ¿Cuál es el cargo que ocupa dentro de la institución?	Encargado de la unidad de sistemas informáticos.
2. ¿Cuántos años tiene laborando dentro de la institución?	11 años.
3. ¿Qué entiende Ud. por comunicación?	Es transmitir la información a los compañeros, una información veraz.
4. ¿Qué entiende por comunicación interna?	Transmitir y llegar con la información de cada departamento, de cada compañero que se transmite dentro de la institución.
5. ¿Cómo percibe que se maneja la comunicación interna dentro de la institución, existen canales oficiales, informales; ¿Cuáles serían estos?	Existen canales formales; página web y redes de la institución y los informales como grupos de WhatsApp que están los funcionarios y están enterados de las cosas que pasan en la institución.
6. ¿Cómo colaborador del departamento del GADM de Nabón?, ¿Cómo mira el manejo y la gestión de la comunicación interna en la organización?	Tiene problemas, pero es buena la comunicación.
7. ¿Cuáles son las formas o estrategias de comunicación interna que utiliza el GAD, para compartir información sobre las actividades con los miembros de la organización?	Mediante el WhatsApp nos informan las acciones que se están tomando y todo lo que se debe hacer como funcionarios en caso que se requiera.
8. ¿Qué temas considera Ud. que son de interés para los colaboradores de la	La parte de obras y la información que podemos entregar a los usuarios que solicitan cuando les pide a veces no disponen de la

organización y deberían ser manejados de forma urgente?	información y no se le puede dar un buen servicio a la gente.
9. ¿Cuál es el trabajo que realiza el GAD para fortalecer y mejorar la comunicación interna?	Con una unidad de comunicación que se encarga de proporcionar información de lo que pasa en el GAD.
10. ¿Qué factores considera que son los que más afectan al clima laboral de la entidad?	La cantidad de funcionarios que no todos se conocen entre todos y no han compartido y eso afecta al clima laboral
11. ¿Qué recomendaciones sugiere para mejorar la comunicación interna dentro de la institución?	Reuniones periódicas con los funcionarios para conocerse y saber las expectativas que cada uno tiene sobre los departamentos ya que como servidores públicos brindamos servicios.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas en el GADM de Nabón 2022

**Tabla 12**

*Entrevista No 7.*

<b>Entrevista No. 7: Pedro Capelo, funcionario de la Dirección de Control Municipal</b>	
<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
1. ¿Cuál es el cargo que ocupa dentro de la institución?	Chofer.
2. ¿Cuántos años tiene laborando dentro de la institución?	12 años.
3. ¿Qué entiende Ud. por comunicación?	Lo que se puede interactuar o dar a conocer dentro de las actividades dentro de la institución.
4. ¿Qué entiende por comunicación interna?	Todo lo que está relacionado casa-dentro de la institución.
5. ¿Cómo percibe que se maneja la comunicación interna dentro de la institución, existen canales oficiales, informales?, ¿Cuáles serían estos?	Dentro de los canales oficiales está el tema de las carteleras y los grupos de WhatsApp que son lo más común.
6. ¿Cómo colaborador del departamento del GADM de Nabón; ¿Cómo mira el manejo y la gestión de la comunicación interna en la organización?	Se puede decir que la comunicación personal es deficiente.
7. ¿Cuáles son las formas o estrategias de comunicación interna que utiliza el GAD, para compartir información sobre las actividades con los miembros de la organización?	El tema de grupos de WhatsApp, carteleras que colocan de manera interna y las redes sociales.

8. ¿Qué temas considera Ud. que son de interés para los colaboradores de la organización y deberían ser manejados de forma urgente?	Un tema sería que los funcionarios no manejan redes sociales, no manejan WhatsApp y debe ser una prioridad para que todos estén informados.
9. ¿Cuál es el trabajo que realiza el GAD para fortalecer y mejorar la comunicación interna?	No realiza ningún trabajo.
10. ¿Qué factores considera que son los que más afectan al clima laboral de la entidad?	Cuestiones y problemas personales y a veces el chisme.
11. ¿Qué recomendaciones sugiere para mejorar la comunicación interna dentro de la institución?	Debería llevar a cabo talleres y charlas dentro de la institución sobre cómo manejarse dentro de la institución, no mezclar asuntos personales con los laborales y saber manejar este tema por separado.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas en el GADM de Nabón 2022

**Tabla 13**

*Entrevista No 8.*

<b>Entrevista No. 8: Tec. Richard Quezada, funcionario de la Dirección Administrativa</b>	
<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
1. ¿Cuál es el cargo que ocupa dentro de la institución?	Auxiliar en sistemas de información.
2. ¿Cuántos años tiene laborando dentro de la institución?	1 año.
3. ¿Qué entiende Ud. por comunicación?	Es una acción de transmitir información a un grupo de personas o a la vez entre organizaciones o empresas.
4. ¿Qué entiende por comunicación interna?	Está basada en llevar a cabo una acción entre trabajador y jefe.
5. ¿Cómo percibe que se maneja la comunicación interna dentro de la institución, existen canales oficiales, informales?, ¿Cuáles serían estos?	Hay una comunicación satisfactoria los canales son grupos de WhatsApp, correos y carteleras.
6. ¿Cómo colaborador del departamento del GADM de Nabón; ¿Cómo mira el manejo y la gestión de la comunicación interna en la organización?	Se diría que falta comunicación y compañerismo entre departamentos.
7. ¿Cuáles son las formas o estrategias de comunicación interna que utiliza el GAD, para compartir información sobre las	Las estrategias serían los medios digitales la página web, el WhatsApp para que cada

actividades con los miembros de la organización?	departamento plantee las acciones y trabajos que se realizan.
8. ¿Qué temas considera Ud. que son de interés para los colaboradores de la organización y deberían ser manejados de forma urgente?	Temas de conexión de departamentos para que exista mejor y mayor flujo, rapidez de trabajos de cada departamento, flexibilidad y compañerismo.
9. ¿Cuál es el trabajo que realiza el GAD para fortalecer y mejorar la comunicación interna?	Eventos que realizan como día de la mujer, día de la madre en donde participan los funcionarios es buena estrategia para conocerse y saber quiénes no más laboran dentro de la organización.
10. ¿Qué factores considera que son los que más afectan al clima laboral de la entidad?	Puede haber burlas, chismes mal intencionados que dañan el compañerismo o bromas muy fuertes y pueden surgir problemas entre compañeros.
11. ¿Qué recomendaciones sugiere para mejorar la comunicación interna dentro de la institución?	Acción de realizar deportes como campeonatos internos para conocerse y compartir y distraerse y así sacar el estrés que el mismo trabajo conlleva.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas en el GADM de Nabón 2022

### **Análisis de la entrevista**

A partir de las entrevistas realizadas a 8 colaboradores del GADM de Nabón, entre ellos directores y funcionarios, se puede analizar las respuestas de las 11 interrogantes planteadas.

En el tema de la función que cumplen dentro de la entidad y los años que laboran dentro de la misma, todas las respuestas fueron adecuadas, ya que todos estaban seguros del cargo que ocupaban y sus años de labor. Es importante señalar que las personas entrevistadas tienen diferentes años de labor, es decir, el máximo cuenta con 21 años de trabajo y el mínimo un año.

#### **a) Definición de comunicación según los entrevistados**

Con base al tema de comunicación, se ha reflexionado que la mayoría de los entrevistados entienden por comunicación, a las relaciones o interacciones que existen entre varias personas en los diferentes ámbitos de vida, y que no solo se da de manera verbal sino con

mímicas y gestos, ya sea personal o institucional llegando así a tener un intercambio de información veraz. Sin embargo, el encargado de la unidad de comunicación del GAD, menciona que la comunicación es lo más importante dentro de una empresa y, por ende, es un canal para comunicarse.

#### **b) Comunicación interna según los entrevistados**

La mayoría de los entrevistados coincide con el concepto de comunicación interna definiéndose de la siguiente manera: son las relaciones que se dan entre los diferentes niveles jerárquicos en un círculo más cercano. En este caso, dentro del GAD puede ser también la información relevante y estratégica de las máximas autoridades para todos los departamentos buscando la forma de llegar a la gente. Por otro lado, se pudo apreciar que dos personas no distinguen la comunicación en general de la comunicación interna, ya que sus respuestas fueron un 95% similar a la pregunta anterior.

#### **c) Percepciones de cómo se maneja la comunicación interna y la existencia de los canales formales o informales.**

A partir de lo planteado, se ha rescatado que los entrevistados perciben que la comunicación interna se da de buena manera dentro del GADM, y que los canales más adecuados para comunicarse son los grupos de WhatsApp y Facebook, a pesar que no todas las personas tienen conocimiento sobre el manejo de la tecnología; por lo que la información que se transmite no llega a todas las personas. Entre los canales formales están: el correo electrónico, página web, buzones de sugerencia, carteleras y reuniones que en muy pocos departamentos realizan dependiendo de la necesidad, lo que hace que no exista mucha comunicación en algunos departamentos.



**d) Manejo y gestión de la comunicación interna**

En el manejo y la gestión de la comunicación interna en la organización se puede concluir que aunque en el manual de las funciones señala que el departamento de comunicación debe manejar la comunicación interna, no se ha ejecutado de manera eficiente; por lo tanto, falta fortalecer muchas situaciones referentes al tema de comunicación, como así lo indica la directora del departamento de talento humano.

Además, la mayoría coincide en que a pesar de que la comunicación no es perfecta han buscado la manera y los canales adecuados para llegar con la información. Manifiestan también que la comunicación interna entre departamentos debe ser más territorial, debe existir más acercamiento, ya que para algunos la comunicación es muy deficiente y existe falta de compañerismo entre departamentos.

**e) Formas o estrategias que utiliza el GAD para transmitir información**

En este punto se puede definir que la mayoría de entrevistados tuvo como respuesta que las formas o estrategias que utilizan son los grupos de WhatsApp, a pesar de que no todo el personal está en el grupo. Así mismo, indicaron que muy pocas veces realizan reuniones presenciales para dar a conocer información, pero el encargado de comunicación señaló que llegaban con la información a través de correos, páginas web, oficios, postales en fechas de cumpleaños entre otros. En general, sobre la manera de enviar información a los diferentes departamentos todos coinciden en que es por WhatsApp.

**f) Temas de interés que deberían ser manejado en cada departamento**

En este apartado existen diferentes necesidades e intereses dependiendo del departamento. Para ello, se ha analizado de manera general que se debe trabajar en el buen ambiente laboral; es decir, todos los que son parte de la entidad deben conocer las decisiones, reglamentos, los presupuestos, las obras se van a ejecutar; ya que muchas veces estas situaciones no son difundidas y, por ende, creen que es una debilidad de comunicación, y que, por falta de la misma, no brindan un buen servicio y no dan respuesta inmediata a las necesidades que surgen. Otra de las necesidades son las capacitaciones, dependiendo el área en que se desenvuelven, sobre todo la capacitación en el manejo de las redes sociales, porque no todos tienen conocimiento de cómo utilizar las mismas.

#### **g) Medios para fortalecer y mejorar la comunicación interna**

En esta interrogante se pudo rescatar que anteriormente realizaban reuniones periódicas, en donde comunicaban todo lo que se realiza y las necesidades que tiene cada departamento. En cambio, ahora realizan reuniones solo ciertos departamentos que es muy poco. Así mismo, el comunicador indicó que se realizan reuniones en fechas festivas para fomentar la unión y puedan sentirse todos en confianza. Sin embargo, hay personas que indican que el GAD no realiza ninguna actividad más que reuniones; entonces se puede evidenciar que al momento de existir reuniones no todo el personal está presente, por diferentes razones.

#### **h) Factores que afectan el clima laboral**

Dentro de la entrevista se puede considerar que los factores que afectan al clima laboral son la falta de comunicación e información, ya que no todos los departamentos hacen reuniones, y no se sabe que se está realizando, por ende, el manejo de la información puede ser distorsionada o sesgada pudiendo afectar las relaciones que tiene con los demás departamentos o

compañeros; entonces es mejor contar con un canal oficial. Otro de los factores son los puntos de vista diferentes, los rumores de boca en boca, chismes, bromas y situaciones personales; aspectos que afectan al clima laboral.

#### **i) Sugerencias para mejorar la comunicación interna del GAD**

Las principales e importantes sugerencias rescatadas de las entrevistas son que cada departamento debe tener reuniones más constantes (semanalmente o mensualmente), que la comunicación no sea solo por WhatsApp para conocer actividades y necesidades de cada servidor público; además que se respeten los diferentes roles y funciones, sobre todo, no siempre coinciden con los criterios. Por otra parte, se deben mejorar los canales oficiales, hacerlos más ágiles y de fácil acceso para todos. Así mismo, se debe trabajar para mejorar el ambiente laboral y así brindar un buen servicio; y también estar en más contacto entre compañeros, ya que no se conocen entre todos a causa de diversos factores.

Es fundamental la sugerencia de llevar a cabo talleres y charlas dentro de la institución sobre cómo manejarse dentro de la misma, de igual forma, temas que no den paso a mezclar asuntos personales con los laborales. Finalmente, sugieren realizar jornadas deportivas como campeonatos internos para conocerse, compartir y así sacar el estrés que el mismo trabajo conlleva.

## Capítulo IV

### 4.1 Resultados del diagnóstico de la comunicación interna en el GADM de Nabón

Este capítulo presenta los resultados de los instrumentos de la investigación que se utilizaron para realizar el análisis de la comunicación interna del GAD Municipal de Nabón, en el periodo de febrero - marzo 2022. Para lo cual, se dio inicio con la observación no participante en las instalaciones de la institución, donde se logró observar a los colaboradores en sus funciones teniendo en cuenta las formas de interacción y los canales de comunicación que utilizan, el ambiente laboral y compañerismo; los mismos que fueron resumidas en una tabla de datos.

Después se llevaron a cabo las encuestas a los funcionarios de los 13 departamentos del GAD. Finalmente, se procedió a realizar las entrevistas a los colaboradores y jefes departamentales. La implementación de estas herramientas que se explica a continuación, permite contrastar los resultados y análisis de la observación, encuestas y entrevistas.

#### 4.1.1 *Participación de los servidores en el tema gestión y calidad de servicio*

Para realizar la gestión y calidad de un buen servicio a la ciudadanía dentro de una institución, se necesitan estrategias que generen un buen ambiente laboral para, de esta manera, posibilitar al colaborador de que interactúe y sienta que es parte de la entidad; por lo tanto, en los hallazgos realizados dentro del GADM Nabón se puede evidenciar que los servidores tienen una participación neutra cuando se va a tomar decisiones, ya que no todos son considerados para aportar dentro de las mismas.

En el GADM de Nabón se evidencia la falta de coordinación hacia la delegación de tareas, procesos, control de calidad y revisión de informes como toma de decisiones. Esta ausencia conlleva a que los colaboradores no estén actualizados con la gestión que realiza la institución y, por ende, carecen de información primordial, y no cuentan con conocimientos necesarios.

A partir de lo mencionado, la calidad en la atención del servicio está dado por posibles problemas como la falta de una buena atención al cliente, una serie de reclamos por trámites demorados en las diferentes dependencias. En lo que respecta a la calidad del servicio que otorga la Municipalidad se observa que hay ausencia de capacitación permanente hacia los servidores públicos.

Por otra parte, la ausencia de retroalimentación en los procesos de gestión se evidencia en el deficiente desempeño laboral, en tanto, existe un manejo inadecuado de las herramientas informáticas. Además, desconocimiento sobre ordenanzas municipales, normativas como reglamentos y trámites que diariamente se ejecutan en las dependencias del Municipio; por lo tanto, el proceso de interacción entre colaboradores es esencial para realizar los debidos correctivos como también su capacitación.

#### ***4.1.2 Estilos de liderazgos***

Es fundamental contar con un estilo de liderazgo dentro de una institución, ya que a través de ello se puede identificar la entidad. En el GADM de Nabón se visibiliza el liderazgo en la organización ya sea entre los miembros y en el entorno.

Dentro del GAD Municipal se puede encontrar que existe en ciertos departamentos un ambiente de liderazgo y colaboración. Esto a razón que se lleva a cabo un proceso cooperativo entre el público interno, donde se entiende que deben perseguir un mismo objetivo potenciando, con ello, el diálogo entre grupos de interés. Además, compartir conocimientos como experiencias para, con ello, fomentar un buen clima laboral.

Así mismo, existe un tipo de liderazgo ya que parte de la premisa que las instituciones municipales necesitan llevar a cabo un nivel de liderazgo. El mismo que debe adaptarse a los cambios externos tomando en cuenta el contexto institucional. Se hace necesario, con ello, manejar las relaciones: construirlas hacia un proceso de confianza, donde herramientas comunicacionales como las redes sociales son un elemento para transmitir la filosofía institucional hacia la generación y fortalecimiento de una reputación positiva.

#### ***4.1.3 Ausencia o presencia de un plan o directrices***

En el GADM de Nabón, la presencia del plan y directrices organizacionales, está relacionada con el departamento de talento humano, siendo lo más indispensable que posee la institución pública. El propósito, la integración de la administración pública que está regida por el denominado Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos que delimitan la estructura orgánica.

Además, un manual de descripción, valoración y clasificación de departamentos institucionales que facilita establecer una estructura posicional enfocada en el cumplimiento de fines, objetivos y la misión institucional. Establece claramente atribuciones y responsabilidades conforme cada puesto, y su relación contribuye en la misión institucional. De tal manera, que la

esencia de la administración pública sean los servidores, cuyas actividades diarias en la prestación de bienes y servicios a los ciudadanos sean determinantes para quienes ocupan los cargos. Así mismo, que conozcan las líneas de acción sobre la planificación, y la normativa existente que determina roles, responsabilidades conforme una estructura jerárquica a nivel administrativo.

#### ***4.1.4 Comunicación interna en el GAD Municipal de Nabón.***

A partir de la propuesta que se ha planteado al inicio de este análisis se ha podido recolectar información pertinente al tema de la comunicación interna a través de la aplicación de varias técnicas. De esta manera, se ha obtenido una perspectiva más amplia sobre el tema planteado.

Las técnicas empleadas y las investigaciones realizadas fueron de gran ayuda para evidenciar que el GAD Municipal de Nabón es una institución pública y autónoma, que cuenta con su filosofía bien organizada por el mismo hecho de que tiene una trayectoria reconocida.

En la entidad laboran 175 empleados de diferentes departamentos y algunas de estas dependencias no están ubicados en el mismo lugar, así como algunos empleados no tienen un lugar fijo de trabajo, ya que realizan actividades fuera de la institución; entre ellos están los choferes, jardineros, obreros, guardias, entre otros.

De todo el personal se puede evidenciar que hay la participación de más mujeres dentro de la institución, así como también gran parte de los colaboradores tiene conocimiento sobre la filosofía de la organización, sobre los servicios que ofrecen y las labores que cumplen cada

empleado; pero en muchas ocasiones no tienen conocimiento de las actividades que está realizando la organización.

Dentro del análisis se resalta, además, que la comunicación interna que en palabras de Álvarez (2007) como Rus (2016), la definen como una necesidad estratégica para que la institución pueda afrontar con garantías su funcionamiento; donde se establece un proceso de interacción, es decir, correspondencia entre dos o más personas partiendo de un código común. Así, las respuestas obtenidas de las diferentes técnicas conllevan a concluir que la mayoría de los colaboradores del GAD Municipal coinciden que la comunicación y comunicación interna es similar.

Aunque, en general coinciden que se refieren a las interacciones y el manejo de la comunicación dentro de la institución, puesto que la forma de comunicación interna para transmitir la información hacia otros es por la herramienta principal como WhatsApp. A pesar de los otros medios utilizados para comunicarse, consideran que existen falencias de comunicación, que se pueden gestionar para mejorarlas.

Si bien es cierto que en algunos departamentos realizan reuniones diarias, semanales o mensuales a nivel de Direcciones, que de cierta manera ayudan a la socialización e interacción donde comparten ideas, gestionan, planifican actividades para llevar a cabo; sin embargo, en la mayoría de los departamentos no existe reuniones seguidas, lo que conlleva a determinar que varios funcionarios no tengan conocimiento de las actividades que se realizan; razón por la cual sugieren tener reuniones periódicas entre todos, ya que se puede considerar como el medio más efectivo a la hora de transmitir mensajes al público interno del GADM de Nabón. A esto se



suma, que no todas las personas utilizan medios digitales para comunicarse, aunque la mayoría de los empleados indican que la manera más común de comunicarse internamente es por medio del grupo de WhatsApp.

Finalmente, al ser una institución pública se evidencia que no todos los colaboradores cuentan con uno de los canales oficiales, en este caso el correo electrónico que es una herramienta indispensable para el procesamiento de trámites internos o externos, siendo una característica propia de esta herramienta.

#### ***4.1.4.1 Canales de comunicación***

Es muy importante el uso de diferentes canales de comunicación en una entidad, ya que son los medios por el cual los colaboradores se dirigen hacia los demás, el medio por donde se envía información importante a las personas necesarias. En este caso, en el GADM de Nabón es evidente que manejan varios canales de comunicación entre ellos; el internet y a través de ello las redes sociales la más común WhatsApp, el correo electrónico, mensajes de texto, la página web; también la cartelera que está ubicada dentro del GADM para que los trabajadores se informen de las actividades que se realiza. Aunque existe personal que no tiene conocimiento sobre los canales, por lo que se debe tratar de que todas las personas que forman parte de la entidad sean de alguna manera comunicados como, por ejemplo, con una comunicación cara a cara.

#### ***4.1.4.2 Comunicación vertical, horizontal***

En cuanto a las maneras de comunicarse, lo hacen de diversas maneras; entre ellas está la comunicación horizontal siendo de manera participativa, en donde se involucran a todos los miembros del equipo en los procesos de trabajo mediante sus contribuciones; razón por la cual,

también se evidencia una comunicación vertical, ya que la autoridad máxima confía y envía información a los directores para que luego sea impartida con los demás y, por lo tanto, la comunicación se vuelve fluida y bidireccional.

#### ***4.1.4.3 Cultura organizacional***

Dentro de la cultura organizacional en el GADM de Nabón, es importante señalar que cuentan con valores establecidos por la entidad y que, de una u otra manera, están vigentes y se ponen en práctica en las actividades que se desarrollan a diario, ya que la cultura se ve reflejada mediante las normas, políticas, valores, costumbres y creencias que son compartidas por los integrantes de la entidad. Genera, de esa forma, un sentido de pertenencia de los miembros hacia su agrupación.

#### ***4.1.4.4 Clima laboral interno del GAD Municipal de Nabón***

Con base a las técnicas aplicadas, se puede indicar que el ambiente interno y clima laboral es neutro, ya que en los colaboradores existe poco diálogo entre compañeros de los mismos departamentos, por lo que están más enfocados en su trabajo de manera independiente y, a la vez, la poca interacción que existe es para algún trámite o preguntas relacionadas con el trabajo.

En cuanto al trato son amables y respetuosos, de tal manera, que se puede rescatar que solo en 3 departamentos existe la interacción más eficaz, hay más compañerismo y confianza, ya que mientras trabajan se hacen bromas e, incluso, opinan sobre temas de tendencia. A partir del acercamiento que se ha tenido se ha encontrado que existe diferencias, malas relaciones por el mismo hecho de que existen chismes o temas personales que algunos trabajadores lo mezclan

con su labor diaria. Algunos colaboradores tienen menos acercamiento con los demás compañeros ya que laboran en las partes externas de la entidad; razón por la cual no tienen mucho conocimiento de lo que sucede dentro de la institución.

Teniendo presente que el clima laboral está dentro del espacio físico, donde se realizan actividades cotidianas, en este caso el GAD Municipal de Nabón; gran parte de los colaboradores coinciden en que para tener un mejor compañerismo se debe realizar más eventos sociales en donde se integren todos, y así compartir expectativas y opiniones para que puedan sentirse a un nivel más alto de confianza, y pedir ayuda cuando sea necesario dejando a lado los problemas personales; ya que ellos mismos mencionan que si no pueden diferenciar o separar lo personal con lo laboral, no existirá un buen ambiente de trabajo por el mismo hecho de que una de las dos partes se puede sentir incómoda. Así mismo, se ha notado el desinterés que existe por parte de los directivos, porque desde los altos mandos existe un mal manejo de información, lo que ocasiona que el ambiente en ciertos momentos se vuelve tenso.

Por otra parte, la comunicación cara a cara o mediante las herramientas digitales como el WhatsApp, a través de oficios, o correo electrónico; son utilizados en algunos departamentos de forma organizada, y en otras no tanto; por lo que es necesario reestructurar el plan de comunicación interna buscando alternativas para que abarquen a todo el personal incluyendo a los que trabajan fuera de las oficinas, y a los que no tienen acceso a las plataformas digitales para, así, fortalecer la unidad de comunicación del GAD, mejorar las relaciones y por, ende, contribuir a crear un ambiente adecuado para el beneficio de todos y de la institución.

#### *4.1.4.5 Importancia y eficacia de la comunicación interna*

Al analizar la importancia de la gestión y manejo de la comunicación interna se puede mencionar lo siguiente: existen muchas falencias en el sistema de comunicación e información, a pesar de que existen dos personas especializadas dentro de la unidad de comunicación, quienes manejan la comunicación interna de mejor manera posible. Sin embargo, uno de los problemas más comunes es que los colaboradores no están informados de las actividades generales que realizan entre los departamentos al igual que en el GAD. Esto genera que existan rumores y malentendidos sobre la gestión de la institución.

Así mismo, dentro de los resultados obtenidos se infiere que en el GADM de Nabón no hay presupuesto suficiente, ya que indicaron que los recursos son muy limitados en la mayoría de los departamentos. Quizás ese sea el motivo principal para que también exista la falta del personal dentro de la unidad de comunicación, que puede ayudar a gestionar y contrarrestar el malestar existente. De igual forma, en el canal oficial donde se difunde la información no están incluidos todos los integrantes del GAD, puesto que algunos se encuentran en otros medios que deben ser atendidos por igual que los principales medios como es el WhatsApp.

Aunque los colaboradores que están dentro del grupo del WhatsApp, aseguran que la efectividad de la comunicación interna es buena, se puede percibir que no es en su totalidad porque muchos suelen confundir la información que se difunde internamente de los procesos que se viene gestionado como institución, por el simple hecho de conversar un tema aparte que no está mal para socializar.

Se señala así que por el contexto del nivel de la información que se requiere como colaborador, no es adecuado este tipo de conversación, ya que muchas veces son ellos los que se encargan de facilitar cierta información al público externo; por lo tanto, la brecha de las nuevas tecnologías y la falta de información, exige a los colaboradores tener y querer reuniones presenciales de manera periódica para mantenerse informados de todo lo que ocurre en el GAD, ya que se considera que la forma más directa es la comunicación cara a cara, mediante reuniones. De tal manera, se puede decir que existe un claro sentimiento de resistencia al cambio de un cierto grupo de empleados, que no saben cómo manejar y temen interactuar en las plataformas digitales de la información. Esto se evidenció durante la aplicación de la técnica de la encuesta, por lo que se retrasó un poco la recolección de la información, de tal manera, que se tuvo que buscar otra alternativa para concluir.

## 5. Conclusiones y recomendaciones

### 5.1 Conclusiones

Con base a la investigación realizada se concluye que el presente trabajo de titulación comprueba que actualmente la gestión de comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Nabón, presenta falencias en los procesos de comunicación con sus públicos internos; sobre todo en lo que respecta a la gestión y planificación de las actividades dentro de la comunicación interdepartamental, por lo que necesita una reestructuración y fortalecimiento para incidir de manera positiva en el desempeño institucional del mismo.

Así, se determina que no hay un buen uso de canales de comunicación interna, puesto que no se difunde toda la información por todos los medios, y esto genera desinformación en los trabajadores. A pesar, de que estos resultados son de un análisis que corresponde a la administración actual, se puede percibir que este tema viene arrastrando falencias de administraciones anteriores.

La investigación demuestra, además, que en esta institución existen diferentes canales de comunicación para mantener informado a los trabajadores, pero los canales internos de comunicación más utilizados son los siguientes: WhatsApp, reuniones y correo electrónico. Así mismo, existen otros canales que tienen un uso mínimo en contraste con otros que son más utilizados por los empleados. Esto se debe a que un pequeño porcentaje del personal del GADM de Nabón no tienen acceso a un correo electrónico, ni a los canales de comunicación interna; tampoco reciben los boletines mensuales, y quienes trabajan fuera de la oficina, no tienen contacto con la cartelera de la institución.

De la misma manera, no tienen el servicio o acceso a internet, por lo que es necesario encontrar un balance, donde es importante trabajar para encontrar una herramienta que pueda tener una mejor aceptación y, por lo tanto, alcanzar efectividad ya que este factor se ve involucrado en la falta de participación de los integrantes de la institución en actividades, de manera notable.

Al ser una entidad con una cantidad considerable de colaboradores, es posible encontrar en los resultados que arroja la encuesta que existe una buena relación de información y comunicación, sin embargo, mediante la observación y las entrevistas que se ha realizado se puede indicar lo contrario, es decir, que existe fallas dentro de la comunicación interna entre la mayoría de los trabajadores. Existe un gran desconocimiento sobre los temas de la comunicación, es más durante la entrevista se pudo constatar que hay colaboradores que no tienen claro el significado de comunicación y comunicación interna, por lo que no supieron contestar de manera acertada.

Es importante señalar que los trabajadores del GADM Nabón necesitan primero que la filosofía de la entidad sea socializada para todos, por ende, necesitan capacitaciones, motivaciones, reuniones e integraciones con otras áreas; ya que una parte de colaboradores no tienen facilidad de hacer sugerencias o pedir ayuda. Además, las opiniones señalan que están más seguros con encuentros en asambleas y reuniones; es decir se evidencia un predominio de los medios tradicionales. Por otro lado, el clima laboral de la municipalidad es neutra por diferentes barreras de comunicación ligadas a temas personales, condiciones de trabajo en las cuales se desempeña cada colaborador.

La hibridación cultural dentro de la institución debe ser manejada de una manera adecuada para que el ambiente laboral sea exitoso, en este caso se evidencia que, si una organización tiene una buena comunicación institucional, esta influirá de manera positiva en la motivación de los empleados, lo que facilitará un mejor desempeño laboral. No obstante, esto varía según cada departamento donde en algunos influyen aspectos positivos como el compañerismo y el trabajo en equipo. De igual forma, tras la encuesta se ratificó la necesidad de mejorar el clima laboral en el GAD apartando los intereses políticos particulares y consolidando el trabajo en equipo.

Finalmente, entre las limitaciones presentadas en el presente estudio radican en el alcance de la investigación; es decir, únicamente se tiene una perspectiva interna de los miembros de la entidad, sobre los principales procesos de gestión de comunicación interna y sus canales de comunicación como también los tipos de comunicación ascendente, descendente y horizontal. Sin embargo, es un punto referencial para que otras investigaciones se concentren en el análisis de la percepción ciudadana sobre la gestión del GAD tomando en cuenta aspectos como la imagen y reputación de la municipalidad de Nabón.



## 5.2 Recomendaciones

Con base al análisis de la comunicación interna realizada en la presente investigación, se recomienda lo siguiente:

Generar un mayor apoyo de parte de los colaboradores del GAD, ya que fueron un punto negativo de retraso para el trabajo investigativo realizado.

Se sugiere socializar la filosofía y los valores de la institución para que pueda ser una fortaleza para la municipalidad. Por otro lado, se debe mantener actualizadas las carteleras, medios de difusión con información oportuna y verás que permita mantener informados a los colaboradores del GAD, así como también, dar seguimiento a los canales de los medios de comunicación informal como formal, ya que cada vez hay nuevas herramientas que pueden ayudar a difundir la comunicación.

Se recomienda implementar un modelo de comunicación interna integrada, donde todos los empleados de la institución sean portadores de la información, ya que todos siempre emiten y dan mensajes; por ende, se debe mejorar los procesos de comunicación interna en todos los niveles departamentales, para fortalecer la cultura institucional mediante los valores, las opiniones, las quejas, inquietudes, propuestas, el trabajo en equipo y el desarrollo profesional de los colaboradores del GAD.

Se sugiere un plan de capacitación interna cada cierto tiempo, charlas motivacionales, talleres, actividades de integración que ayuden a mejorar la relación entre compañeros, el ambiente laboral e incentivar a todos los funcionarios y colaboradores del GAD, para que brinden una atención de calidad y eficiente tanto al público interno como externo, cuando acudan a realizar un trámite o tengan un problema.

Es recomendable también priorizar las reuniones mensuales de planificación y coordinación con la participación de todos los colaboradores e, incluso, por departamentos para mantener y recuperar la comunicación cara a cara, incrementando la motivación y el rendimiento de los integrantes de la municipalidad.

Se sugiere tomar en cuenta las opiniones, intereses y necesidades de los empleados del GAD a la hora de la toma de decisiones, con el fin de afianzar el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia el GAD Municipal, y así conocer el sentir sobre diferentes temas de interés de todos los integrantes. Para ello, es primordial saber interpretar de manera minuciosa la “escucha” permitiendo a los nuevos colaboradores integrarse, tanto a su trabajo como a sus compañeros; por lo que es indispensable que un buen líder esté al tanto de lo que piensan los integrantes, para propiciar diálogos internos que les permitan generar estrategias adecuadas para mejorar los procesos de una institución.

Se recomienda considerar contratar más personal capacitado para la unidad de comunicación, para que puedan asumir de forma responsable la gestión y el control de la comunicación interna, lo cual les permitirá actuar de manera rápida y eficiente ante cualquier inconveniente o situación que pueda darse en la institución a corto, mediano y largo plazo.

Finalmente, se sugiere a la Universidad de Cuenca socializar las iniciativas que surgen tras el proceso investigativo de los egresados de las distintas carreras, en tanto, gran parte del material realizado sirve de base para fortalecer el trabajo que entidades como el GAD Municipal de Nabón requieren en su ámbito comunicacional.

## 6. Referencias

- Abad, J. (2012). *Gobiernos Autónomos Descentralizados*. Cuenca: GAD.
- Abalde, E., & Cantero, J. (1992). *Metodología cuantitativa vs. cualitativa*. La Coruña: Universidad de La Coruña.
- Alcaldía del cantón Nabón. (2022). *Datos del cantón*. Obtenido de <https://www.nabon.gob.ec/>
- Álvarez, J. (2007). Comunicación Interna, la Estrategia del Éxito. *Razón y palabra* (56).
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. <https://n9.cl/ed4n5> h
- Ander, E. (2011). *Nociones básicas para la investigación social*. Buenos Aires: Editorial Brujas.
- Anguita, C., Labrador, R., & Campos, D. (2003). La encuesta como técnica de investigación. *Elaboración de cuestionarios y tratamientos estadísticos de los datos. Investigación, 31(8), 527-538.*
- Asociación de Municipalidades Ecuatorianas . (2022). *Nabón apunta a ser nuevamente el granero del Azuay*. <https://n9.cl/bpdch>
- Bernal, M. (2011). *Diagnóstico de comunicaciones. Fondo de empleados Grupo Éxito presente*. Antioquia: Corporación Universitaria Lasallista.
- Bonilla, M., Molina, J., & Morales, F. (2006). *Planificación. Definiciones. Planificación: concepto e importancia*. <https://frankmorales.webcindario.com/trabajos/planificacion.html>
- Brandolini, A. G. (2009). *Comunicación interna. Claves para una gestión exitosa*. <https://n9.cl/93005>

- Bravo, J. (2011). *Diagnóstico de Comunicación Organizacional de la Empresa Productora de Piensos de Cienfuegos* Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas. Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas.
- Bravo, L. G. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167.
- Brønstrup, C. G. (2007). Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional. *Signo y Pensamiento*.
- Camino, S. (2012). *Asesoría para la inclusión del Desarrollo Rural Territorial – Identidad Cultural (DRT – IC) en los*. Nabón: Comunidad Andina.
- Capriotti, P. (1998). *La comunicación interna. Capacitación y desarrollo*. Argentina.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización . (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización* . Quito: Asamblea Nacional.
- Consejo Nacional de Competencias. (2013). *Informe anual 2012*. Quito-Ambato: Consejo Nacional de Competencias.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Asamblea Nacional del Ecuador.
- Diario El Mercurio. (octubre de 02 de 2021). *Nabón, el encanto de la ruralidad andina*.  
<https://n9.cl/j3y1g>
- Diario El Universo. (2019). *Turismo de Nabón*.

- Fernández, C. (1997). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- GAD del cantón Nabón. (21 de febrero de 2014). *Dirección de métodos, análisis e investigación*.  
<https://n9.cl/oy95m>
- GAD Municipal de Nabón. (2019). *Organo de difusion del gobierno autonomo descentralizado municipal de Nabón*. Nabón: GAD Municipal de Nabón.
- García, J. (1998). *La comunicación interna*. Madrid: Dansa Santos.
- Gobierno Autónomo de Nabón. (2022). *Gobierno Autónomo de Nabón*.  
<https://www.nabon.gob.ec/>
- Guato, M. (2013). *La comunicación interna y el ambiente laboral en el Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la ciudad de Puyo*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Idrovo, E., Luna, K., Ordóñez, J., & Lituma, M. (2019). Marketing estratégico turístico para la Provincia del Azuay-Ecuador. *Visión Digital*, 3(2), 1-22.
- Lang, M. (2018). *Nabón: Construyendo el Sumak Kawsay*. Nabón: Gobierno Autónomo de Nabón.
- Maldonado, S. (2020). *Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas*. . Quito.
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Scielo*, 20(1), 1-8.
- Medina, M. (2016). *Planificación estratégica*. Obtenido de  
<http://planinicaci.blogspot.com/2016/07/planificacionestrategica-segun-autores.html>
- Medrano, S. (2012). La comunicación interna en las organiazaciones. *Contribuciones a la economía*, 1-8.

- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación Cuantitativa y Cualitativa*. Neiva: Universidad Surcolombiana.
- Morales, F. (2012). *La Comunicación Interna*.
- Moreno, J. (2003). *Hacia un estado social de derechos y autonomías*. Ecuador: Publicaciones de Legislación.
- Nagua, J. (2010). *Gobiernos Autónomos Descentralizados*. Loja: UTPL.
- Palacios, D. (2022). *Planificación organizacional: definición, etapas y tipos*. <https://n9.cl/5374d>
- Pedraza, N. (2017). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano*.
- Pérez, G. (2004). El método observacional. *Introducción a la Psicología*, 1-20.
- Pichardo, A. (1986). *Planificación y programación social. base para el diagnóstico y la formulación de programas y proyectos sociales*. San José.
- Polo, A. (2018). *Diagnóstico de comunicación organizacional interna y propuesta de mejora para el instituto psiquiátrico Sagrado Corazón durante el año 2018*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Ramírez, H., Reyes, E., & Montaña, M. (2017). *La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas*.
- Ramos, W., Paredes, M., Terán, P., & Lema, L. (2017). *Comunicación organizacional*. Ediciones Grupo Compás 2017.
- Redrobán, W. (1995). La gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados ecuatorianos como protagonistas en el proceso de descentralización. *Sociedad & Tecnología*, 4(52), 724-736.

- Ritter, M. (2008). *Cultura Organizacional*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Romo, R. (1990). La investigación de corte interpretativo. Aporte a los procesos de producción cultural. *Revista Educar*, 26-32.
- Rus, C. (2016). *La comunicación interna en las organizaciones*. Icade Business School.
- Salazar, D., & Romero, G. (2006). Planificación ¿Éxito Gerencial? *Multiciencias*, 6(1).
- Sallenave, J. (1993). *Gerencia y planeación estratégica*. Editorial Norma.
- Saló, N. (2000). *La Comunicación en las Organizaciones*. *Escuela Superior de Relaciones Públicas*. <https://n9.cl/807oj>
- Torres, J., & Marco, L. (2015). *Estado, Nación, Gobierno y Democracia en el Ecuador*.
- Universidad Alnus. (2022). *Planificación de la comunicación*. Obtenido de <https://n9.cl/p6wi7>
- Viteri, A., & Proaño, B. (2021). *Plan de internacionalización para los productores de licor de agave del cantón de Nabón*. Cuenca: Universidad del Azuay.
- Yopan, J., Palmero, N., & Santos, J. (2020). Cultura organizacional. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 263-289.
- Zambrano, Y. (2018). *La comunicación interna y su importancia para el desarrollo organizacional en el departamento contable de la Corporación Aray Aray Bioaray SA, año 2017 - 2018*. Manta: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.
- Zavariz, A. (2012). *Concepto de Gobierno*. <https://n9.cl/r4aow>

## 7. Anexos

### Anexo 1. Encuesta

La presente encuesta tiene como objetivo recolectar datos e información pertinente del GAD, la misma que será anónima y confidencial, que se utilizará para nuestro trabajo de titulación. Además, para buscar mejoras que beneficien a todos. Razón por la cual, solicitamos de la manera más comedida responder las siguientes preguntas.

- 1- **Género:**  F -  M -  Prefiero no decirlo
- 2- **Edad:** Rango de 18 a 60 años.
- 3- **Nivel de formación:** Bachiller – Tecnológico - Tercer nivel - Cuarto nivel
- 4- **Departamento:**
  - Dirección de Gestión Administrativa.
  - Dirección de Agua Potable y Saneamiento.
  - Dirección de Control Municipal.
  - Dirección de Gestión Ambiental y Riesgos.
  - Dirección de Gestión Financiera.
  - Dirección de Gestión de Servicios y Comercialización.
  - Dirección de Gestión Social.
  - Dirección de Infraestructura y Obras Públicas.
  - Dirección de Planificación y Proyectos.



- Registro de Propiedad.
- Procuraduría Síndica.
- Dirección de Turismo.
- Unidad de Comunicación Social y Relaciones Públicas.

**1. ¿Conoce Ud., ¿Cuál es la filosofía del GAD Municipal?**

- Si  No

**2. ¿Siente confianza para hacer sugerencias dentro de la institución?**

- Si  No  A veces

**3. ¿A través de qué medio mantiene comunicación interna con los miembros de la institución?**

- Reuniones  Cartelera  Correo electrónico  Mensajes de texto  Grupos de WhatsApp  Grupos de Messenger  Otros

**4. ¿Qué tan satisfecho se siente con el trabajo que ha realizado Ud. durante este periodo en el GADM de Nabón?**

1. Nada satisfecho
2. Poco satisfecho
3. Satisfecho
4. Muy satisfecho

**5. ¿Qué nivel de relación y compañerismo mantiene con los miembros del GAD Municipal de Nabón?**

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

**6. ¿Cómo calificaría la comunicación interna entre departamentos?**

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

**7. ¿Con qué frecuencia tiene reuniones con su jefe inmediato?**

- Todos los días  1 vez a la semana  1 vez al mes  2 veces al año  Nunca

**8. En su departamento, ¿cuáles han sido las principales limitaciones que han tenido a la hora de transmitir/recibir información al resto de departamentos?**

---

**9. ¿Cuáles considera usted que son las principales desventajas que tienen ustedes dentro del Municipio de Nabón?**

---

**10. ¿Siente confianza para pedir ayuda a sus compañeros?**

Si  No  A veces

**11. ¿Recibe de forma oportuna la información que requiere para su trabajo?**

Nunca,  Muy pocas veces  Algunas Veces,  Casi siempre  Siempre

**12. ¿Qué herramientas de comunicación cree usted que son las más efectivas para recibir información de la institución? Señales 2 de ellos.**

WhatsApp  Email  Boletín mensual  Cartelera  Otros

**13. ¿Cuál es el nivel de efectividad de los canales de comunicación interna usados por el GAD del cantón?**

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

**14. ¿Conoce Ud., algunas estrategias que le gustaría que implemente en el GAD para mejorar la comunicación interna entre los diferentes departamentos?**

---

**15. ¿Cuál es la principal problemática interna que enfrenta el GAD con referencia a la comunicación interna?**

---

**16. ¿Qué tan motivado se siente cuando realiza su trabajo en el GADM de Nabón?**

1. Nada motivado
2. Poco motivado
3. Medianamente motivado
4. Bastante motivado

## Anexo 2. Formato entrevista

Entrevista estructurada de comunicación interna para el GADM de Nabón.

Saludo;

Muy buenos días, nos encontramos con.....para conversar algunos puntos sobre la comunicación interna, para ello hemos planteado algunas interrogantes. Al ser un trabajo de investigación académica esta entrevista será grabada.

### Preguntas

1. ¿Cuál es el cargo que ocupa dentro de la institución?
2. ¿Cuántos años tiene laborando dentro de la institución?
3. ¿Qué entiende Ud. por comunicación?
4. ¿Qué entiende por comunicación interna?
5. ¿Cómo percibe que se maneja la comunicación dentro de la institución, existen canales oficiales, informales, cuáles serían estos?
6. ¿Cómo director/colaborador del GADM de Nabón., Cómo mira el manejo y la gestión de la comunicación en la organización?
7. ¿Cuáles son las formas o estrategias de comunicación interna que utiliza el GAD, para compartir información sobre las actividades con los miembros de la organización?
8. ¿Qué temas considera Ud. que son de interés para los colaboradores de la organización, y deberían ser manejados de forma urgente?

9. ¿Cuál es el trabajo que realiza el Gobierno autónomo descentralizado, para fortalecer y mejorar la comunicación interna?
10. ¿Qué factores considera que son los que más afectan al clima laboral de la entidad?
11. ¿Qué recomendaciones sugiere para mejorar la comunicación interna dentro de la institución?

## Anexo 3. Permiso para realizar el trabajo de titulación en el GAD Municipal de Nabón

**GAD MUNICIPAL NABÓN**  
JEFATURA DE TALENTO HUMANO



**OFICIO NRO. 014 – JTH – 21**  
Nabón, 24 de noviembre de 2021

Magíster  
Fabiola Zavala Sánchez  
**TUTORA DEL TRABAJO DE TITULACION**  
**CARRERA COMUNICACIÓN DE LA U. DE CUENCA**  
Cuenca.-

De mi consideración:

Me permito dar contestación al Oficio fechado con 19 de noviembre de 2021, mediante el cual solicita a la Maxima Autoridad del Canton Nabón se acepte a las señoritas María Mercedes Jara Llangari y Jessica Maribel Morocho Lalvay para que realicen su trabajo de titulación en el GADM Nabón en el tema: "Análisis de la Comunicación Interna en el Gobierno Autono Descentralizado Municipal de Nabón"; al respecto debo indicar que el Sr. Alcalde Patricio Maldonado ha autorizado la realización del trabajo, por lo que a fin de facilitar la información que requieran solicitamos se curse la solicitud pertinente para tramitar a la unidad que corresponde y entregar la información.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,



Ab. Patricia Naula C.  
**JEFE DE TALENTO HUMANO**

Av. del Civismo y Manuel Ullauri Quevedo  
Telefax 222 7033 ext. 235  
E-mail: patrician@nabon.gob.ec  
NABÓN – AZUAY - ECUADOR

## Anexo 4. Entrevistas realizadas por la plataforma de zoom

