

UNIVERSIDAD DE CUENCA



**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL**

**ANÁLISIS Y APLICACIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA
EMPRESA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE
TERRESTRE DEL CANTÓN CUENCA**

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA
A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN SOCIAL.

AUTOR: PABLO ANDRÉS BALAREZO QUINTERO.

C.I.: 0104390067

DIRECTOR: MST. WILSON ORLANDO GÁRATE ANDRADE

C.I.: 0101937894

CUENCA – ECUADOR

2016



RESUMEN

El objetivo fundamental del presente trabajo fue, elaborar una propuesta de comunicación, que dote de características de un flujo adecuado de la información, mediante un trabajo apropiado y generando un buen ambiente laboral, por medio de una investigación, análisis e interpretación de los procesos de comunicación interna, contribuyendo al fortalecimiento de los canales utilizados y al direccionamiento de la información oportuna, eficaz y veraz, en la Empresa Pública Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP. La propuesta se le dividió en tres capítulos donde se contó la historia de la comunicación interna, se levantó la información necesaria que dio el estado de la información en la institución, y se recomendó como mejorarla. Se utilizó la metodología de la información, además de que se empleó la herramienta de la muestra mediante la encuesta, como parte de la propuesta está el análisis de los canales de la información existentes para reforzarlos con la creación del área de comunicación interna.

Palabras claves:

EMOV EP, Relaciones Públicas, comunicación, información, comunicación interna, planificación estratégica.



ABSTRACT.

The main objective of this work was to develop a proposal of communication, showing characteristics of an adequate flow of information through appropriate work and creating a good working environment, through research, analysis and interpretation of the processes internal communication, helping to strengthen the channels used and addressing timely, effective and accurate information, in the Municipal Public Enterprise Mobility Traffic and Transportation of Cuenca EMOV EP. The proposal is divided into three chapters where the history of internal communication was counted, giving the necessary information that the state of information at the institution rose, and recommended how to improve it. The methodology of information was used, in addition to the tool used by the sample survey as part of the proposal in the analysis of existing information channels to reinforce the creation of the area of internal communication.

KEYWORDS.

- Public Municipal Enterprise of Mobility, Traffic and Transportation of Cuenca, EMOV EP, public relations, communication, information, internal communication



INDICÉ.

RESUMEN	2
CAPÍTULO I	12
1.- Antecedentes	12
2.1.- Conceptos básicos de comunicación.	13
2.2.- Modalidades de comunicación:	15
3.1.- Las organizaciones dentro de la comunicación interna:	16
3.2.- La gestión de la comunicación interna en las organizaciones.	18
3.3.- Formas o tipos de la comunicación interna en las organizaciones.	20
4.1.- La comunicación organizacional en Latinoamérica.	25
6.1.- La comunicación interna en la ciudad de Cuenca.	25
6.2.- La Comunicación Interna en la Municipalidad de Cuenca.	26
6.3.-Breve reseña histórica y Comunicación Interna en la Empresas Publicas Municipales del Cantón Cuenca.	28
6.3.2. Comunicación interna en sus dos mayores empresas.	29
6.4. Comunicación interna en la EMOV EP.	31
CAPÍTULO II	34
7.- ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	34
7.5. Encuesta realizada al personal de la Empresa Pública Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP.	38
8. CAPÍTULO III	65
8.1. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA DE LA EMOV EP	65
8.1.4. Análisis de los canales informativos existentes.	67
8.1.5. Propuesta para mejorar los canales de información.	72
8.1.5.1. Intranet.	73
8.1.5.2. Boletín electrónico.	78



8.1.5.3. Foros, talleres y capacitaciones.	81
8.1.5.4. Reuniones Sociales.	83
8.1.5.5. Buzón de sugerencias.	83
8.1.6. Financiamiento.	84
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	87
9.1. CONCLUSIONES.	87
9.2. RECOMENDACIONES:	89
Bibliografía	95
ANEXOS	97



CLAUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL.

Pablo Andrés Balarezo Quintero, autor/a de la tesis "Proyecto de intervención de comunicación interna en la Empresa Pública Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte del Cantón Cuenca EMOV EP", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 10 de Junio de 2016

Pablo Andrés Balarezo Quintero

C.C.: 0104390067



CLAUSULA DE DERECHOS DE AUTOR.

Pablo Andrés Balarezo Quintero, autor/a de la tesis "Proyecto de intervención de comunicación interna en la Empresa Pública Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte del Cantón Cuenca EMOV EP", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Licenciado en Ciencias de la Comunicación Social. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor/a.

Cuenca, 10 de Junio de 2016

Pablo Andrés Balarezo Quintero

C.C.: 0104390067



DEDICATORIA.

El presente trabajo quiero dedicárselo primero a mi padre Humberto Balarezo Pinos, quien con su paciencia y tolerancia me enseñó los correctos caminos y como compartirlos con los demás; a mi madre Leticia Quintero Maldonado, quien me enseñó a mantener la motivación a pesar de toda adversidad que se presente en el camino; a mi esposa Ana Marcela Abad Ordóñez; mis dos hijos Emilio José y Lucas Joaquin Balarezo Abad, quienes con sus ocurrencias y sueños me inspiraron a seguir adelante; a todos mis tíos y tías; no me podre olvidar de todos y todas aquellas lindas amistades que de una y otra forma me han ayudado.



AGRADECIMIENTOS.

Quiero agradecer primero al Dr. Alfredo Hernán Aguilar Arizaga, Gerente General de la Empresa Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte del Cantón Cuenca EMOV EP, quien tuvo la gentileza de aceptar este reto, a cada uno de mis compañeros de trabajo que con su paciencia supieron darme tan valiosa información y que aportó de mucho en este trabajo y uno en especial a mi tutor de tesis Wilson Gárate Andrade, por la inmensa paciencia y más que nada esa guía brindada para que este trabajo sea una realidad.



INTRODUCCIÓN.

En las diferentes sociedades, para que las personas puedan intercambiar ideas, sugerencias y opiniones, es necesario que tengan una comunicación adecuada y que esta permita tener un buen desempeño en el trabajo diario, haciendo que se pueda cumplir los objetivos y metas planteadas por cada una de las organizaciones.

Por esto, es necesario que la comunicación interna sea uno de los ejes principales, para que toda organización pueda tener un flujo adecuado de su información y un correcto trabajo en equipo, razones por las cuales se ha realizado el presente tema en la Empresa Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte del Cantón Cuenca EMOV EP, dado a que al momento la misma no cuenta con un área que se dedique a manejar la comunicación interna.

Con el afán de poder aportar a la misma un análisis del estado actual de la comunicación interna, cómo funciona los canales de información que esta posee, proponer la creación de un área especializada en la comunicación interna de la institución y además proponer nuevos canales informativos que vendrían a fortalecer a los ya existentes, creando un mejor ambiente de la información a todos los funcionarios de la empresa, de esta manera la institución se encontrara más organizada y brindara un mejor servicio a cada uno de sus usuarios.



El trabajo se divide en tres capítulos, que le guiarán a tener una dimensión de la comunicación interna en la EMOV EP, por lo que encontrará en una primera parte un antecedente de la comunicación y su importancia a través de los tiempos y como la comunicación interna tiene la importancia dentro de las organizaciones de la sociedad, para finalizar una pequeña historia de la creación de la EMOV EP en la ciudad de Cuenca.

En una segunda instancia podrá el lector encontrar la fórmula y la descripción de la misma, utilizada dentro de la herramienta de muestra para obtener el número exacto de empleados a ser entrevistados y quienes ayudan a dar un estado real de la información y su manejo en la institución, se da el análisis de cada una de las preguntas que llevan a observar el manejo de la comunicación interna en la empresa.

Para finalizar encontrarán la propuesta de creación del área de comunicación interna donde le proponen, este ligada a la Subgerencia de Talento Humano y la Coordinación de Relaciones Públicas, además de que se realiza un análisis de la información obtenida en la encuesta, terminando con las conclusiones y recomendaciones.



ANÁLISIS Y APLICACIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE TERRESTRE DEL CANTÓN CUENCA.

CAPÍTULO I

1.- Antecedentes

Una de las maneras de tener las organizaciones bien planificadas es conformando canales adecuados de comunicación que nos lleven a un mejor desarrollo de las mismas. Estableciendo estos canales al interior de la empresa con sus respectivas estrategias, acorde a las necesidades y satisfacciones que se van presentando favoreciendo el avance diario que estas tienen, para así enfrentar de mejor manera a las necesidades que la sociedad requiere de ellas.

Esta investigación pretende indagar los conceptos comunicativos que se encuentran establecidos al interior de la Empresa Pública Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte Terrestre del Cantón Cuenca EMOV EP; saber si directivos, empleados, obreros y trabajadores, que conforman la empresa logran canalizar de una manera adecuada sus ideas comunicacionales a nivel de todos los mandos en la institución; obteniendo una comunicación eficiente y un adecuado desarrollo de su comunicación interna.



Se pretende mediante el presente trabajo, saber el estado actual de la comunicación interna en la EMOV EP, investigar, interpretar y desarrollar un plan de comunicación interna que contribuya al fortalecimiento de los canales utilizados y al direccionamiento de la información oportuna, eficaz y veraz, con sus implicaciones para mejorar el clima laboral que favorecerá la imagen y el desarrollo organizacional en la Empresa Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte Terrestre del Cantón Cuenca EMOV EP.

De este modo, todo lo recopilado se podrá analizar, recomendar y sugerir el fortalecimiento de la comunicación interna, acorde a las necesidades de la entidad, permitiendo que sus funcionarios puedan canalizar de una mejor manera sus ideas y pensamientos, mejorando las relaciones de la EMOV EP, no solo al interior sino proyectando esto a sus usuarios y la ciudadanía.

2.1.- Conceptos básicos de comunicación.

Una primera definición de comunicación, la encontramos en la Retórica de Aristóteles¹ quien la considera “La búsqueda de todos los medios de persuasión que tenemos a nuestro alcance”, dejando muy claramente asentado, que la meta principal de la comunicación es la persuasión, es decir, el intento que hace el orador de llevar a los demás a tener su mismo punto de vista. Este tipo de enfoque del propósito comunicativo siguió siendo popular

¹ Beltrán, L.R., (1981). Adiós a Aristóteles: La comunicación “horizontal”: *Comunicación y Sociedad, 6, septiembre, Ed. Cortéz, Sao Paulo, pp. 5-35.



hasta la segunda mitad del siglo XVIII, aunque el énfasis ya no se pusiera sobre los métodos de persuasión, sino en crear buenas imágenes del orador

El origen de los modelos Cibernéticos y de la Teoría de la Información puede situarse en 1927, cuando Lasswell² publicó, *Propaganda Technique in the World War*, en el que hacía un análisis de la propaganda norteamericana, francesa, inglesa y alemana. En 1948, influenciado por la teoría de la psicología clásica del estímulo-respuesta formula su modelo descriptivo, como lo conocemos hoy, añadiendo al esquema de comunicación propuesto por Aristóteles de: “quién, qué, a quién”, el “cómo” y el “para qué” y propone, para describir un acto de comunicación, dar respuesta a las preguntas siguientes. ¿Quién, dice qué, en qué canal (medio), a quién, con qué efectos?

Shannon y Weaver (1.949)³ conciben la comunicación como un proceso lineal. "El problema de la comunicación, consiste en reproducir en un punto, sea exacta o aproximadamente, un mensaje seleccionado en otro punto. Frecuentemente el mensaje tiene significado; éste se refiere o está relacionado con algún sistema, con ciertas entidades físicas o conceptuales", aportando más tarde la Teoría Matemática de la Comunicación, cuya presentación hicieron con el siguiente enunciado: "*La palabra comunicación se usará aquí en un sentido muy amplio para incluir todos los procedimientos por los cuales una mente puede afectar a otra*" (Shannon y Weaver, 1971).

² Lasswell L. H. D. (1948). *The Structure and Function of Communication in Society*, In: *The Communication of Ideas*, ed. Bryson, L., New York: Harper and Row, pp. 37-51.

³ Shannon, C. y Weaver, W. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana: University of Illinois Press.



2.2.- Modalidades de comunicación:

La comunicación humana implica dos modalidades, la digital -lo que se dice- y la analógica -cómo se dice-. El lenguaje digital cuenta con una sintaxis lógica sumamente compleja y poderosa pero carece de una semántica adecuada en el campo de la relación, mientras que el lenguaje analógico posee la semántica pero no una sintaxis adecuada para la definición inequívoca de la naturaleza de las relaciones.

El concepto “comunicaciones digitales” suele evocar la idea de señales de voltaje que cambian entre dos niveles que representan el uno y el cero y que, aunque distorsionadas al ser transmitidas por el canal, pueden ser reconstruidas en el destino gracias a su carácter discreto. Como veremos, estas formas de onda no son precisamente las más eficientes para comunicar información y existen soluciones mejores; sin embargo, son un buen ejemplo de cómo ayuda a conseguir una comunicación fiable.

La comunicación analógica es aquella que se produce de un modo no verbal. Se basa en los gestos, las posturas, los símbolos, etc. Este lenguaje corporal y gestual surge mucho antes que la comunicación digital. El método de comunicación analógico guarda cierta relación, aunque no exacta, con lo significado. El ejemplo más común de este tipo de comunicación se expresa mediante el tópico "una imagen vale más que mil palabras".



De hecho, la diferencia fundamental entre comunicaciones digitales y analógicas es que en las primeras, el número de formas de onda transmitidas posibles es finito, lo que no ocurre en el segundo caso. Podemos pensar, por tanto, que en un instante de tiempo dado el transmisor tiene a su disposición un conjunto finito y discreto de formas de onda que puede hacer corresponder con los bits a transmitir.

Pero es esencial decir que dentro de la comunicación interna podremos analizar cuál es la modalidad más usada, claro está a sabiendas que ambas deben estar juntas para permitirnos demostrar que lo que quieren informar cada uno de los funcionarios de la empresa está correcto, y que emplea además los canales correctos (cartelera, correos, memorandos, reuniones de equipo, etc.) así se valora esta información y se concluye que tan fiable es para el desarrollo institucional.

3.1.- Las organizaciones dentro de la comunicación interna:

En el actual sistema de libre competencia Tomas Álvarez, español, periodista y licenciado en ciencias políticas, Mercedes Caballero, licenciada en ciencias de la información (rama Periodismo) por la Universidad Politécnica de Valencia. Funcionaria de carrera de Administración Especial, Grupo A de la Generalitat Valenciana, desde 1991. Concejala del Ayuntamiento de Valencia desde mayo de 2003. En el texto vendedores de imagen, para los autores, permite al estudioso adentrarse en aspectos teóricos y prácticos de la comunicación y permite al hombre de la calle entender como le cuelean los



mensajes publicitarios, donde están sus puntos débiles., señala que, millones de organizaciones luchan por tener presencia en los mercados, pues cada una “emite, comunica su propia identidad y la de los productos o servicios que ofrecen en ese mercado universalizado”.⁴ La identidad corporativa es todo aquello que define la cara de la Institución, es su sistema de identificación, la señal de existencia de la entidad.

Gracias a las nuevas tecnologías de la información que tiene nuestras sociedades, nos permiten encontrar varios significados y conceptos de lo que quiere decir la comunicación interna dentro de las organizaciones y como esta es utilizada en las diferentes estructuras, podemos a breves rasgos permitirnos citar y analizar cada una de ellas de manera que podamos estar claros frente al trabajo actual que estamos realizando y que sea la base de este estudio que a posterior iremos reforzando según ello lo necesite.

Se pretende demostrar como las organizaciones insertan en su funcionalidad la comunicación y como traban en ello algunos autores que nos dan la pauta para poder mirar objetivamente el rol preponderante que las instituciones deben cumplir frente a la información que día a día estas producen sea dentro a fuera de su entrono nosotros ahondaremos más en su comunicación interna, por lo cual podremos tener en primera instancia la identidad propia de las organizaciones.

⁴ ALVAREZ, Tomás; CABALLERO, Mercedes, “Vendedores de Imagen, los retos de los nuevos gabinetes de comunicación, Ed. Paidós, Barcelona 1998, p. 125,



3.2.- La gestión de la comunicación interna en las organizaciones.

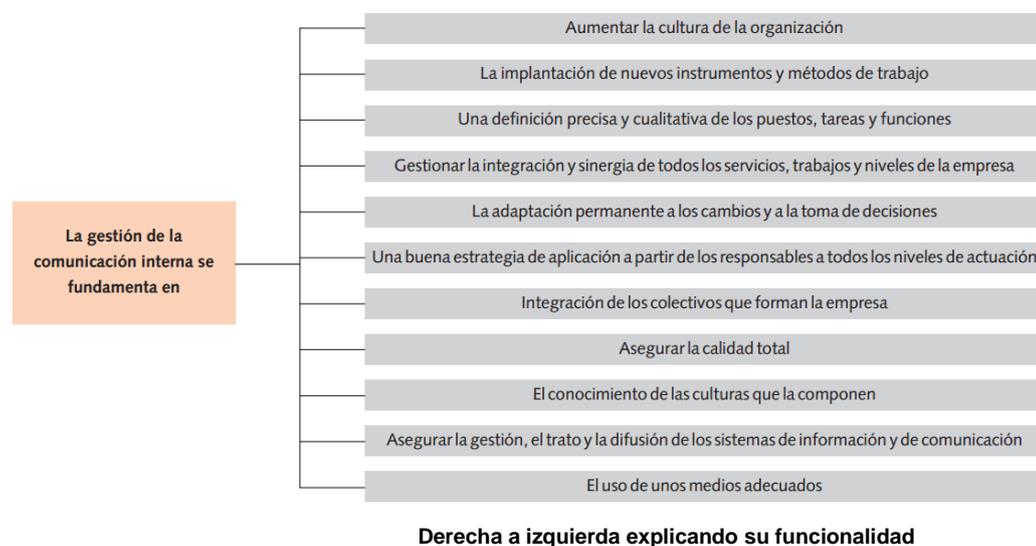
En la sociedad actual, en la que los cambios económicos en el mercado se suceden con gran rapidez y son constantes e inesperados las organizaciones deben cambiar, entender y posicionar y dar valor a la contribución de la comunicación interna como un servicio dirigido a toda la organización y como un instrumento de gestión necesario para apoyar los cambios y transformaciones de la empresa.

Entendemos que la comunicación interna es un instrumento fundamental para la gestión de la comunicación que depende directamente de la función directiva y de las estrategias, políticas, misión y objetivos definidos por la organización. El concepto de organización varía dependiendo de los enfoques de estudio y de las disciplinas que lo analicen para lo que toda institución año tras año realiza una planificación anual recabando las necesidades de la misma para esto utiliza todos los canales comunicativos existentes en esta empresa.

En este contexto, poner en marcha un servicio de comunicación interna es un reto para una organización puesto que debe proceder a crear un aparato para desarrollar esta función, su servicio o unidad, sus estrategias. Para que la gestión de la comunicación interna sea posible, debe estar integrada en los procesos de toma de decisiones, de gestión de proyectos, es decir, en las fuentes de información de carácter estratégico.

Será necesario que el servicio de comunicación interna esté subordinado de forma muy dinámica y organizada a los objetivos, planes y proyectos que emergen de la dirección de la organización para poder asegurar la información interna y posibilitar el desarrollo de la imagen e información creadora de identidad para todos los empleados y las instituciones. Este posicionamiento proporciona al comunicador la capacidad y la información necesaria para proporcionar asesoría, servicio y consejo a los clientes internos y externos sobre los distintos productos y procesos de comunicación en su organización.

⁵.Grafico 1, “LA COMUNICACIÓN INTERNA”



⁵ FUENTE: NÚRIA SALÓ, Profesora de la Universidad de Barcelona, La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva.



3.3.- Formas o tipos de la comunicación interna en las organizaciones.

Generalmente en las empresas no existen canales formales de comunicación ascendente (de abajo a arriba), pero sí descendentes (arriba a abajo), que también son necesarios. Sin embargo, estos no están orientados a los intereses de la organización y no de las personas que se encuentran al frente de la institución. La comunicación interna sirve, además, para realizar una ordenada distribución de la información y para dar coherencia al proyecto institucional. Los empleados, al poder expresar sus opiniones y sentirse escuchados y valorados, se sienten motivados, alineándose de esta manera a los objetivos del centro docente y de la institución.

Podemos encontrar dentro de la comunicación interna las siguientes formadas que nos llevarían a un adecuado manejo de las organizaciones por eso tenemos formas citadas anteriormente ascendentes en una primera instancia y descendentes en una segunda instancia y para concluir una tercera que sería una comunicación horizontal por lo que en breves rasgos tratare de explicar lo que significa cada una de ellas y su utilidad en las empresas.

3.3.1.- Descendente:

Comunicación vertical descendente es la que parte de la dirección hacia los demás niveles jerárquicos. El contenido de esta comunicación consiste en toda la información que ayude a los empleados a comprender mejor tanto su propia función como la del resto de sus compañeros, que aumente su

motivación y su identificación con la organización a la que pertenecen, y que permita controlar y regular la conducta de los empleados.

Por eso, además de todo aquello que concierne a su puesto de trabajo (funciones, remuneración, normas, etc.), el trabajador necesitará recibir información general sobre la organización, como: los objetivos, las estrategias a seguir para conseguirlos, resultados, etc., así como otras informaciones más específicas y que son necesarias para realizar su trabajo, como: funciones de todos los departamentos de la empresa, cambios en la plantilla, decisiones adoptadas, etc.

En general, este tipo de comunicación suele producirse con bastante más frecuencia que la de sentido ascendente, existiendo infinidad de herramientas que permiten a la dirección comunicarse con sus empleados en sentido descendente; a continuación se comentan algunas de ellas.

⁶Grafico 2, COMUNICACIÓN DESCENDENTE



Cuadro orgánico de comunicación descendente, de arriba hacia abajo, se conduce la misma.

⁶ Realización personal.



3.3.2.- Ascendente:

Es aquella que discurre hacia arriba en la estructura jerárquica de la empresa, desde los trabajadores hacia la dirección. En la era del Conocimiento, la comunicación ascendente resulta imprescindible para cualquier organización que desee sobrevivir, ya que, de acuerdo con ⁷Drucker (1998), “los conocimientos estarán en la parte baja de la pirámide jerárquica, en la mente de los especialistas que realizan diversos trabajos y se dirigen a sí mismos”.

Por otro lado, muchas de las deficiencias o puntos débiles de la comunicación descendente podrían evitarse recurriendo a mecanismos que posibiliten una retroalimentación adecuada. La comunicación ascendente se convierte, de este modo, en una herramienta que proporciona una retroalimentación importante sobre la efectividad de las comunicaciones descendentes y sobre los problemas de la organización. Permite a los trabajadores plantear sugerencias para las soluciones de problemas o propuestas de mejora y, en el peor de los casos, quejarse o comunicar el descontento.

Las ventajas que se derivan de todo ello son múltiples: permite conocer el clima social de la organización, contribuye a estimular la creatividad de los trabajadores, favorece su enriquecimiento y desarrollo personal, hace que el trabajo y la dirección sean más cooperativos desapareciendo elementos de tensión y conflicto en las relaciones interpersonales, aumenta el compromiso con la organización, mejora la calidad de las decisiones, etc.

⁷ Drucker, P.F. (1998). The coming of the new organization. Harvard Business Review on Knowledge Management, 1-20.

⁸Grafico 3, COMUNICACIÓN ASCENDENTE



Cuadro de comunicación Ascendente, la misma que se realiza desde abajo hasta arriba.

3.3.3.- Horizontal:

Se trata de la comunicación que se produce entre empleados o grupos que pertenecen al mismo nivel en la jerarquía organizacional. La función principal que cumple la comunicación horizontal es coordinar a los distintos empleados, grupos o departamentos del mismo nivel dentro de la empresa. De esta manera, a la par que se evitan malentendidos, duplicación de tareas o esfuerzos innecesarios, etc, se fomenta la cooperación y el espíritu de equipo entre los trabajadores y éstos se enriquecen tanto en el plano laboral y personal.

Por regla general, la comunicación horizontal suele darse con mayor frecuencia que la vertical, pues los empleados sienten mayor confianza con los compañeros que ocupan su mismo nivel que con superiores y

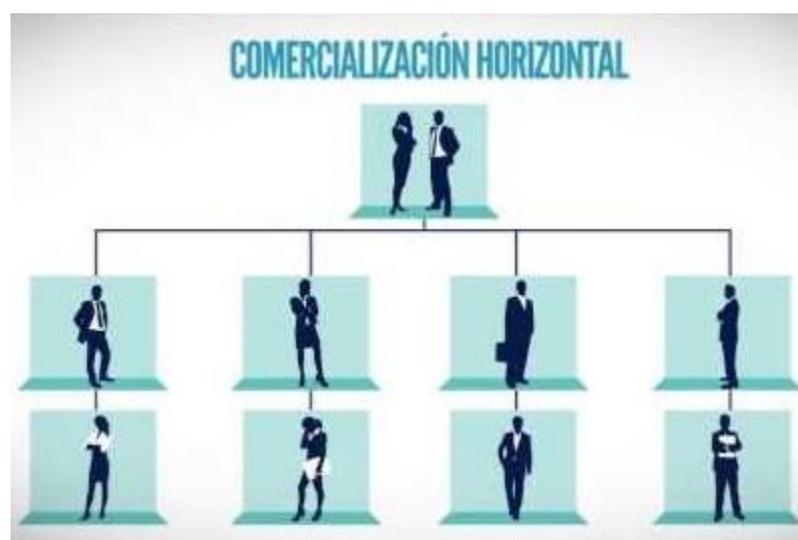
⁸ Realización personal.

subordinados. La comunicación es más sincera y ajustada a la realidad que en la comunicación vertical.

Otra ventaja es que se acortan los tiempos de transmisión, al ir directamente dirigida al destinatario de la misma en lugar de tener que pasar previamente por un superior o subordinado. Sin embargo, esta ventaja puede ser a su vez fuente de conflicto si la comunicación horizontal no está formalizada por la organización y no respeta la jerarquía establecida al transmitir la información.

Generalmente, cuanto más la división de las distintas tareas del proceso de producción en una empresa, más informal es su comunicación horizontal. Por eso, este problema se da especialmente en aquellas organizaciones, donde los mandos intermedios ejercen un papel importante en la coordinación de los trabajadores.

⁹Grafico 4, COMUNICACIÓN HORIZONTAL



Se entiende a la misma aquella que se da desde derecha a izquierda y viceversa

⁹ La Comunicación Horizontal



4.1.- La comunicación organizacional en Latinoamérica.

La comunicación organizacional ha permitido tener varios enfoques y autores que le han dado un posicionamiento importante a la misma que se ha interpretado de acuerdo a las necesidades institucionales de cada una de las empresas que han implementado la misma en su crecimiento tal es el caso del enfoque mecanicista fundamentado en la transmisión y recepción acuciosa del mensaje a través del canal; el enfoque psicológico, basado en las intenciones y aspectos humanos de la comunicación donde se presume que existe una correlación lineal entre las cogniciones y el comportamiento, y, el enfoque tecnócrata cuyo eje central es la comunicación como estrategia.

6.1.- La comunicación interna en la ciudad de Cuenca.

Podemos empezar indicando que a nivel local si bien la empresa privada son los que toman la iniciativa de fortalecer los lazos de comunicación al interior de ellas con el ímpetu de poder tener un mejor desarrollo, pero no hace mucho tiempo atrás en el año 2010 y por una propuesta de una tesis para la obtención de su licenciatura en Ciencias de la Comunicación en el Gobierno Municipal de Cuenca se implementa esta propuesta.

Dentro de su análisis esta nos indica el cómo están los funcionarios desinformados o poco desinformados de las actividades inherentes al interior de la institución por lo que propone herramientas fundamentales para poder sobrellevar este inconveniente a la vez mejorarlo y hacer de su personal más informado, frente a toda esa gama de información que se da dentro del GAD municipal en donde la Unidad de Comunicación de la Municipalidad de



Cuenca está en la imperiosa necesidad de levantar el Plan Estratégico correspondiente donde se solucionaría el déficit de comunicación interna que posee e GAD de la ciudad de Cuenca.

En este marco para el año 2011 y frente al notable crecimiento que se realiza en la primera empresa pública que tiene la ciudad al referirnos a ETAPA EP, se realiza la propuesta de mejorar los canales comunicativos dentro de la institución, la misma que fue presentada por los estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana.

6.2.- La Comunicación Interna en la Municipalidad de Cuenca.

Aproximadamente en el año de 1557 la ciudad requiere de una entidad que se encargue de las necesidades que la urbe necesitaba, por lo que se crea lo que hoy conocemos como la Ilustre Municipalidad de Cuenca, transcurridos el tiempo, hoy esta ha crecido y sus necesidades han sido mayores cada día, la institucionalidad dentro de ella se ha visto en la necesidad de planificar su organicidad a su interior, por esto para 2010 nació la propuesta de realizar un estudio para la obtención de la tesis que ayude a mejorar la comunicación interna dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Cuenca (GAD), por esto la comunicación interna fue investigada¹⁰.

¹⁰ ANA GRICELDA LEÓN ALVARADO Y SILVIO SANTIAGO MEJÍA GUAILLAS, "Propuestas De Comunicación Interna Para La I. Municipalidad De Cuenca", Tesis previa a la obtención del Título de Licenciado en Ciencias de la Comunicación Social con Mención en Relaciones Públicas



La investigación realizada en la mencionada tesis, indica que la comunicación organizacional es la medula interna de la entidad, dado a que es la encargada de articular la planificación anual que se realiza, se dice también que la comunicación interna ha llegado desde siempre, sea esta de forma ordenada o lo contrario, es bueno también decir que la comunicación interna funciona como un puente de socialización de las ideas que tanto jefes como empleados quieren para el municipio.

Basados en estas premisas en el mencionado trabajo para el año 2010 la comunicación interna requiere reestructuraciones ya que existe grupos de funcionarios que no están informados, menciona además que los canales comunicativos que más se usan son la radio, prensa y televisión, cabe decir que estos son externos a la institución, dentro de la misma se puede decir que un canal utilizado en su mayoría es el intranet, pero esta herramienta es descuidada por el poco servicio adecuado para los funcionarios municipales.

El trabajo también dentro de sus conclusiones indica que se debe mejorar los espacios; carteleras, intranet y generar un espacio en la unidad correspondiente donde se pueda recibir quejas, sugerencias y trabajar al respecto, a lo que transcurrido el tiempo hoy por hoy podemos divisar que existen si mejores carteleras dentro de los espacios físicos de la institución, también se aprovechado del mejoramiento de las tecnologías para tener una adecuado y servicial intranet, mismo que ayudado a mejorar la comunicación de la municipalidad, para finalizar podemos decir que se creó un área dentro



de la unidad de Comunicación Social de la institución que dedica al cien por ciento en mejorar estos aspectos dentro de ella.

6.3.-Breve reseña histórica y Comunicación Interna en la Empresas Públicas Municipales del Cantón Cuenca.

Hoy en día, la Ilustre Municipalidad de Cuenca se compone entre una de sus tantas áreas de la Corporación Municipal, conformándole alrededor de ocho empresas, pero si es necesario que se explique un poco de lo que ha sido la creación de las Empresas Públicas en la ciudad y como estas han transformado a la urbe y el vivir de los ciudadanos.

Tras las necesidades en telefónica y alcantarillado que requería la ciudad, el Concejo Cantonal vio, en 1986, la necesidad de crear una empresa que maneje en un principio la telefonía, el agua y el alcantarillado, por lo que funda la primera empresa pública de la ciudad y del país, la Empresa de Telefonía, Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento de Cuenca ETAPA EP, que desde su nacimiento ha sido pionera en las telecomunicaciones y manejo de agua potable, alcantarillado dentro de la ciudad.

Ya para finales de los años 90's la municipalidad se encuentra en la imperiosa necesidad de tener una adecuada planificación dentro de la basura que producía, por lo que nace la propuesta de tener una empresa que se dedicase a la planificación de este recurso y se crea la segunda empresa de la ciudad siendo esta pionera en organización de basura del país.



Pero la ciudad demandaba otras formas de planificación no solo las de construcción también las de salud, aeroportuarias, de el correcto uso de los cárnicos y turísticas por lo que se decide dar su autonomía con la creación de empresas, corporaciones o fundaciones que se dediquen a este tipo de necesidades de la ciudad así es que se crean FARMASOL, EMURPLAG, EMUVI, CORPOAIRE, FUNDACION DE TURISMO, EDEC, encargadas de desarrollar el orden de la ciudad que no podan trabajar solas es verdad así que para el 2010 se crea un ente que las regula y aglutina sin quitarles su autonomía y administrativa y financiera que es Corporación Municipal.

Esta se encargaría de regularlas y realizar actividades en conjunto entre cada una de ellas y además realizar los grandes proyectos, estaría integrada por todas las empresas, corporaciones y fundaciones municipales además de las secretarías que se crearían para una mejor planificación y desarrollo de la sociedad cuencana.

6.3.2. Comunicación interna en sus dos mayores empresas.

Para una mejor comprensión de la comunicación interna en las empresas de la ciudad hablaremos de dos instancias, por eso en una primera instancia se hablara de un conjunto de empresas públicas pequeñas pero no con menor valor que tiene la corporación municipal y en una segunda parte las dos más grandes son parte de la corporación.



En una primera instancia dentro del crecimiento paulatino que ha tenido la ciudad y con sus respectivas necesidades en sus empresas, la comunicación interna no ha sido valorada como tal en sus inicios sino hasta cuando la misma se convierte en algo fundamental para ellas de tal modo que en las que son de estructura pequeña están sujetas al departamento de comunicación de la municipalidad.

El manejo de la comunicación dentro de ellas es priorizado a su publicidad de los principales servicios que dan a la colectividad y la comunicación interna se convierte en lo básico para funcionar cada una de ellas de una manera dicho de otro modo más vertical y jerárquica a expensas de lo que sus autoridades dispongan su manejo, en donde en su mayoría sus mejores canales comunicativos internos serían los oficios, memorandos, carteleras en ciertos casos y en todas por avances tecnológicos el correo electrónico.

Para las empresas que ahora son consideradas las más grandes como la Empresa de Telecomunicaciones Agua Potable y Alcantarillado (ETAPA EP) y la Empresa Pública Municipal de Movilidad Transito y Transporte del Cantón Cuenca (EMOV EP) que por sus necesidades, crean las áreas de relaciones públicas y marketing en el caso de ETAPA EP y en el caso de EMOV EP crea el área de relaciones públicas, según sus necesidades en una primera instancia estas empresas dan prioridad a la publicidad y comunicación externa de posicionamiento de imagen en la ciudad y el conocimiento de los servicios que ella posee.



6.4. Comunicación interna en la EMOV EP.

6.4.1. Breve reseña histórica de creación de la EMOV EP

Para el año 2010 el Concejo Cantonal de Cuenca entre sus atribuciones y bajo ordenanza de fecha 09 de Abril del 2010, crean la Empresa Pública Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte Terrestre de Cuenca EMOV EP según las necesidades de la ciudad y en un proceso de una adecuada planificación entre las divisiones principales que requiere la municipalidad en el área de tránsito, debiendo mencionar que la ciudad estaba manejada por varias instancias por lo que la creación de la EMOV EP se da para mejorar todo lo concerniente en tránsito dentro de la ciudad.

Por lo que se entra en un proceso de unidad de las entidades que manejaban el tránsito en la ciudad, la Empresa Pública Municipal de Servicio de Terminales de Transporte Terrestres EMTET, y su Sistema de Estacionamiento Rotativo Tarifado SERT, la empresa mixta encargada de la Revisión Técnica Vehicular denominada CUENCAIRE, que en un inicio formarían parte inicial de la empresa con un alrededor de 250 empleados.

Años más tarde en el 2012 el municipio a través de su empresa encargada del tránsito en la ciudad es quien asume el reto de ser la primera ciudad en tener todas las competencias según dictamina la ley de transferir a los gobiernos locales descentralizados por lo que asume el área de semaforización, señalización, matriculación y por ultimo las competencias con los Agentes Civiles de Tránsito.



Con lo que sus necesidades demandan de personal para cubrir todas las competencias asumidas convirtiéndose en pocos años en un número de alrededor de 500 empleados para el año 2015 con la integración de la última promoción de Agentes Civiles de Tránsito la EMOV EP tendrá un número aproximado de 741 empleados que forman parte de la gran familia de esta institución.

6.4.2. Breve reseña histórica de la comunicación interna de la EMOV EP

Desde la creación de la Empresa Pública Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte Terrestre de Cuenca EMOV EP el área de comunicación no se toma con mucho interés, pues dentro de sus departamentos creados no se contempla un departamento que se dedique específicamente a esto, más para el año 2012 se realizan las modificaciones necesarias al organigrama de la institución y podemos observar ya como parte del mismo el departamento de Relaciones Públicas que estaría supliendo así a la Subgerencia de Comunicación y Marketing que tiene toda empresa.

Cabe destacar que desde que empieza a funcionar como empresa y después de la creación del área comunicación es poco lo que se realiza sobre la comunicación interna dentro de la institución, en algunos lugares se colocan carteleras informativas que en un inicio son manejadas por el área de la Subgerencia de Talento Humano pues no existía en ese entonces el departamento de Coordinación de Relaciones Públicas, otra de las herramientas creadas para un adecuado manejo de la información dentro de



la institución es un chat de intranet controlado por la Subgerencia de Tecnología.

Con el crecimiento paulatino de la EMOV EP y frente a las necesidades se crea un correo electrónico institucional para cada uno de los servidores en una primera instancia serian el personal administrativo después ciertas áreas operativas, y desde un inicio de funcionamiento de la institución como eje fundamental de comunicación y efectiva en cierto sentido binen a ser los memorandos y oficios que día a día se produce en las diferentes áreas de la empresa.

Frente a este recuento del manejo de la información dentro de la empresa es que se hace imperiosa la necesidad de saber el verdadero estado de la información del personal hacia la empresa y viceversa por lo que lo detallaremos más detenidamente en el siguiente capítulo.



CAPÍTULO II

7.- ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

7.1. ANTECEDENTES.

En primera instancia es imperioso poder realizar un correcto y adecuado levantamiento de información dentro de la investigación previa al análisis correspondiente que se realiza en el proyecto dado a que de esta manera podremos obtener un adecuado análisis y las proyecciones que serán las adecuadas y precisas dentro de las diferentes hipótesis planteadas por esta razón mediante el método de encuestas se hace la recolección de la información.

Para obtener la presente información que nos llevara a solventar la hipótesis planteada del presente trabajo, se esboza algunas herramientas que recolecten la información necesaria, dentro de las cuales, escogimos la forma de encuesta, con un muestreo del total de la población existente en la empresa, dado a que la misma contenía preguntas abiertas de forma cualicuantitativa, para interpretaciones que en el informe se expresan con argumentos.

El poder tener un número adecuado de muestreo nos indicará la realidad frente a la temática que estudiamos en el presente proyecto para lo cual utilizamos un cálculo del muestreo frente al total de la población siendo 747



de empleados que posee la institución por lo que se aplica la siguiente formula¹¹:

$$n = \frac{K^2 \cdot p \cdot q \cdot n}{(e^2 \cdot (N-1)) + k^2 \cdot p \cdot q}$$

Así desprendemos el significado de la formula arriba descrita que nos indica de la siguiente manera:

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

k: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%.

Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza son:

¹¹ www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcular.html



La extensión del uso de Internet y la comodidad que proporciona, tanto para el encuestador como para el encuestado, hacen que este método sea muy atractivo.

K	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	95,5%	99%

e: es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella. Ejemplos:

Ejemplo 1: si los resultados de una encuesta dicen que 100 personas comprarían un producto y tenemos un error muestral del 5% comprarán entre 95 y 105 personas.

Ejemplo 2: si hacemos una encuesta de satisfacción a los empleados con un error muestral del 3% y el 60% de los encuestados se muestran satisfechos significa que entre el 57% y el 63% (60% +/- 3%) del total de los empleados de la empresa lo estarán.

Ejemplo 3: si los resultados de una encuesta electoral indicaran que un partido iba a obtener el 55% de los votos y el error estimado fuera del 3%, se estima que el porcentaje real de votos estará en el intervalo 52-58% (55% +/- 3%).

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p = q = 0.5$, que es la opción más segura.



q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

Descrita de esta manera el contenido de la formula correspondiente podemos destacar que el número ideal de encuestados dentro de la muestra planteada será 228.

7.2. Encuestas realizadas a los empleados Empresa Pública Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP

Se puede citar que para el presente trabajo de campo se basó en la encuesta, y la observación, encontrando varias falencias y también fortalezas de la comunicación interna en la Empresa Pública Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP. Además, en este capítulo se analiza dos objetivos específicos y se comprobará también las hipótesis planteadas en nuestro trabajo investigativo.

7.3. Objetivo general:

Elaborar una propuesta sistémica de comunicación que asegure el flujo de la información; mediante un trabajo apropiado y generando un buen ambiente laboral por medio de una investigación, análisis e interpretación de los procesos de comunicación interna, para interpretarla contribuyendo al



fortalecimiento de los canales utilizados y al direccionamiento de la información oportuna, eficaz y veraz, con sus implicaciones, disminuyendo los conflictos que favorecerá la imagen y el desarrollo organizacional en la EMOV EP.

7.4. Objetivos específicos:

- Propuesta de comunicación que mejore las condiciones de la comunicación interna en la institución.
- Investigar analizar e interpretar el proceso de comunicación interna que existen en los diferentes niveles de la EMOV EP.
- Diseñar una nueva propuesta de comunicación interna, su enfoque del proceso de gestión y proponer canales adecuados para mejorar la información en la empresa.

7.5. Encuesta realizada al personal de la Empresa Pública Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP.

En un principio es necesario verificar, cuáles son los principales medios que reciben la información, para lo cual este trabajo, se plantea como hipótesis las deficiencias que tienen algunos canales informativos como; correo electrónico, carteleras entre otras, así a continuación se analiza las preguntas siguientes:



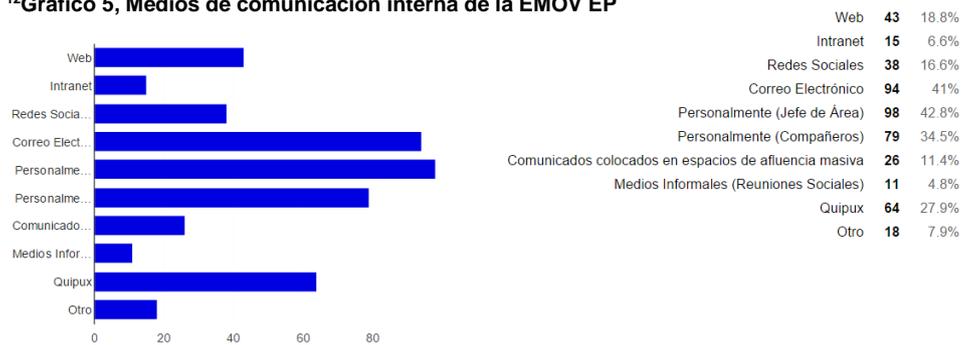
7.5.1. ¿A través de qué medio le llega la información de comunicación interna en la EMOV EP?

La respuesta evidencia que el 42.8% recibe la información de manera personalmente (jefe de área o jefe inmediato), es quien les facilita toda la información concerniente al departamento que trabajan y a la empresa, un 41% de los empleados reciben la mayor parte de su información a través del correo electrónico, así el 34,5% de los empleados reciben también la información desde sus compañeros convirtiéndose en algo informal, para el 27,9% de los empleados indican reciben la información a través del sistema documental que posee la empresa denominado QUIPUX.

Un 18,8% de los funcionarios reciben la información de la institución a través de la web institucional, el 16,6% de los funcionarios afirman que les llega la información a través de las redes sociales que pueden ingresar, un 11,4% admiten que los comunicados colocados en espacios de afluencia masiva (Carteleras) les sirve para informarse de las actividades de la empresa.

En menor escala tenemos que los empleados encuentran información de la empresa en un 7,9% en otros medios, aunque no existe en la actualidad un mecanismo como el intranet dentro de la institución un 6,6% de los funcionarios admiten recibir por este medio y apenas un 4,8% de los empleados recibe información de la empresa por medios informales en reuniones entre los compañeros.

¹²**Grafico 5, Medios de comunicación interna de la EMOV EP**



De arriba hacia abajo, canales informativos de la EMOV EP, al frente en porcentaje de cómo les llega la información en la institución a los empleados.

7.5.2. ¿Destaque un aspecto positivo de la comunicación interna de la EMOV EP?

Al revisar si los funcionarios consideran algún aspecto positivo de la comunicación interna en la institución, actualmente se puede indicar, les parece como aspectos positivos, la comunicación es segura, la información que brinda el jefe es de una forma clara, oportuna y concisa, es verificada, positiva, rápida, efectiva, con agilidad y hay compañerismo.

Afirman también que como algo positivo se da la integración, oportuna y les mantiene actualizados de lo que se va hacer, se comunica todo, las reuniones sociales anuales son buenas y la información se transmite diariamente a tiempo, la comunicación es clara, usando varios medios de comunicación tecnológicos, existiendo una apertura de los jefes y manteniéndoles en un medio informado.

¹² Realización Personal, Medios de comunicación interna de la EMOV EP, canales informativos de la EMOV EP, al frente en porcentaje de cómo les llega la información en la institución a los empleados.



La información proporcionada por recepción es la adecuada, es fuente de valoración de la eficiencia, dándose la unión entre los compañeros, se da a conocer la planificación de la empresa fortaleciendo el compañerismo teniendo conocimiento de lo que pasa en la empresa para de esta manera laborar con eficiencia, llegando en el momento que sea oportuno para un mejor dialogo.

Es una comunicación adecuada con información clara teniendo una buena relación humana con información a través de las redes sociales gracias a las nuevas tecnologías existentes, manteniendo un orden y llegando a su debido destinatario siendo está muy buena, trabajándose en equipo, permitiendo que se pueda emitir ideas para un mejor desenvolvimiento del trabajo y la información en la EMOV EP.

7.5.3. ¿Destaque un aspecto negativo de la comunicación interna de la EMOV EP?

Al darle un equilibrio de la pregunta anterior pues la hipótesis planteada en un inicio, fue de que los directivos de la institución mantenían una comunicación interna jerárquica o entendida como descendente y clásica, decidimos contraponer el cómo miran en un aspecto negativo los funcionarios de la empresa la comunicación interna así podemos resumirlo de la siguiente manera.

La comunicación interna en la empresa, tiene una falta de algunos canales de comunicación, ocasionando que esta no llegue a tiempo, siendo muy escueta



en lo relacionado a asuntos internos, solo se promociona eventos realizados por la empresa; es tardía no llega a tiempo, teniendo una falta de compañerismo, no escuchan, existiendo una información des actualizada, lenta y poco eficaz.

También se refleja que existe la falta de difusión y no se tiene acceso a mucha de la información que posee la empresa, mencionando en algunos casos que se encuentran abandonados y no existe privacidad, generando desconfianza, difusión de información herrada con falta de socialización y participación, poco interés en el personal de manera especial en acontecimientos, falta de educación.

No es oportuna y se presta para malas interpretaciones generando “el chisme” entre compañeros, dado a la falta de atención y que es inoportuna entorpeciendo los canales existentes, los comunicados no son con tiempo de anticipación, no escuchan los criterios, siendo malos los canales de comunicación, se solicita canales comunicativos directos autoridades empleados, quienes dicen no son tomadas en cuenta todas las áreas de la empresa, insistiendo en la falta socialización, respeto, educación que no se brinda a todo el personal.

7.5.4. Califique los siguientes canales de comunicación que le brinda la EMOV EP

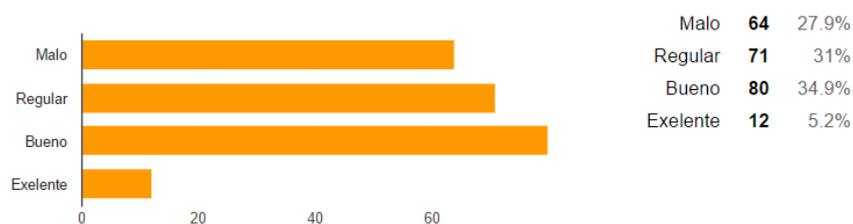
Dentro de la información que se recabaría también se pretendió medir el estado de los canales de comunicación interna que tiene la empresa y como

el personal los mira desde su perspectiva, el tiempo que ellos laboran en la institución, así se desarrolla cada uno de análisis sobre los canales de información.

7.5.4.1. Correo Electrónico

Para un 34,9% de los funcionarios de la empresa el correo electrónico les parecía bueno y que les brindaba una adecuada información de las actividades de la institución, al 31% de los empleados les parece regular el funcionamiento del mismo, ya que encuentran que la información tiene problemas al llegar a su destinatario, así el 27,9% considera que el correo institucional es malo, dado a que no tiene una herramienta de acceso y poca ayuda técnica para la enseñanza del manejo adecuado del mismo, pero apenas un 5,2%, le parece excelente el cómo funciona el correo y que pueden acceder al correo a todo momento.

¹³Grafico 6, Correo Electrónico.



De arriba hacia abajo valoración de aceptación al frente el porcentaje de cada una de ellas.

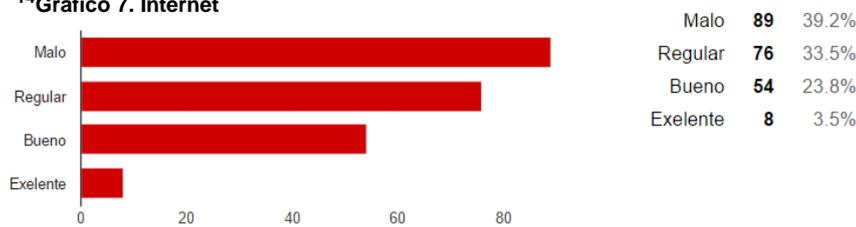
¹³ Realización personal, Correo Electrónico, de arriba hacia abajo valoración de aceptación, al frente el porcentaje de cada una de ellas.



7.5.4.2. Internet

Para el 39% de los funcionarios les parece malo el servicio de internet que les ofrece la empresa, pues este al tener perfiles de usuario definidos limita su uso y controla aquellos que lo utilizan para cuestiones personales y no de trabajo, un 33,5% considera que es regular, dado a que pueden investigar cuestiones inherentes a su trabajo, un 23,8% afirman que es bueno ya que encuentran la información adecuada de la empresa, la corporación municipal y del GAD's del cantón Cuenca, para un 3,5% de las funcionarios de la institución indican que es excelente ya que cubre las necesidades que demanda el área de trabajo y sus intereses de informarse de las actividades de la empresa.

¹⁴Grafico 7. Internet



De arriba hacia abajo valoración de aceptación, al frente el porcentaje de cada una de ellas.

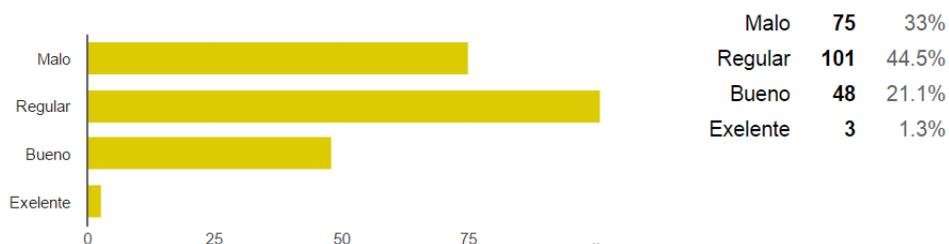
¹⁴ Realización personal, Internet, de arriba hacia abajo valoración de aceptación, al frente el porcentaje de cada una de ellas.

7.5.4.3. Comunicados colocados en espacios de afluencia masiva (carteleras)

Al ser consultados los funcionarios sobre este canal de información el 44.5% de ellos indicaron que su nivel de satisfacción es regular pues no brinda la información deseada, en tanto que para el 33% asumen que este medio es malo ya que si bien hay información de la empresa, pero es de ciertas áreas de la empresa y no es actualizada lo que provoca una desinformación al personal.

Para el 21,1% de los funcionarios este canal de información le considera que es bueno, pues están al tanto de las situaciones de la empresa, más apenas para un 1,3% de los funcionarios asegurará que este canal de información es excelente ya que se puede dar de una manera adecuada las noticias, eventos y actividades que se desarrolla entre el personal y sus directivos.

¹⁵Grafico 8. Comunicados colocados en afluencias masivas (Carteleras)



De arriba hacia abajo valoración de aceptación, al frente el porcentaje de cada una de ellas.

¹⁵ Realización personal, Comunicados colocados en afluencias masivas (Carteleras), de arriba hacia abajo valoración de aceptación, al frente el porcentaje de cada una de ellas.



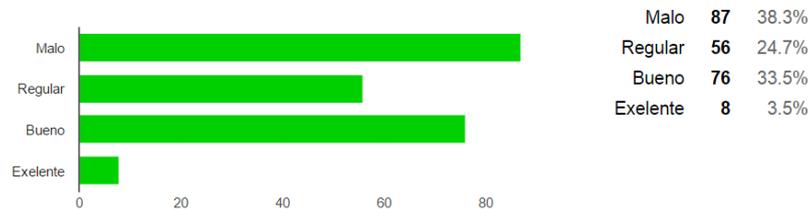
7.5.4.4. Quipux

El sistema de digitación documental QUIPUX que fue implementado por la empresa en los últimos años también se ajusta a un canal de información de la comunicación interna de la EMOV EP, siendo uno de los mecanismos fundamentales usados para informar sobre distintos temas a nivel interno de la institución.

Dado esta breve antecedente podemos mencionar que para el 38.3% de los funcionarios saben indicar que les parece malo este tipo de canal de comunicación que brinda la empresa ya que no tienen este servicio, para el 33,5% el QUIPUX consideran que es bueno ya que pueden tener la información de una mejor manera, un 24,7% de los funcionarios opinan que para ellos es regular, puesto que no existe una cierta privacidad en este sistema y que se tiene mucha libertad de información, el 3,5% de los empleados piensan que es excelente y es un mecanismo de apoyo para resolver los temas y tener al día los trámites desarrollados por este medio.

Cabe indicar que al momento solo el área administrativa y cierta parte del operativo tienen este sistema informativo por lo que se tiene este tipo de resultados.

¹⁶Grafico 8. QUIPUX



De arriba hacia abajo valoración de aceptación, al frente el porcentaje de cada una de ellas.

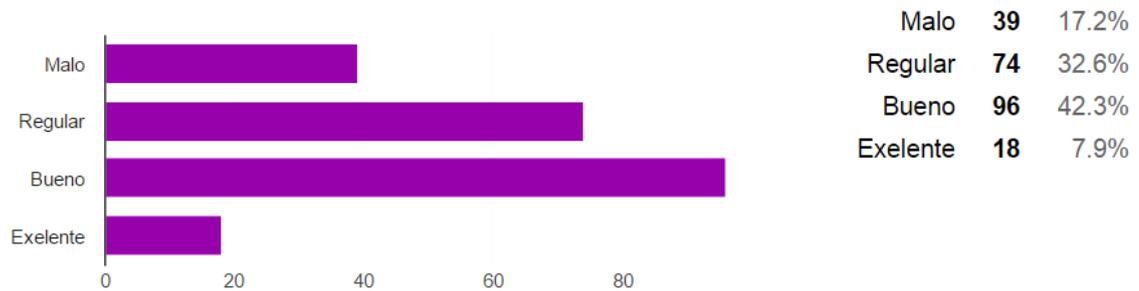
7.5.4.5. Memorando, Circular y Oficio

El mejor canal comunicativo que posee la empresa es el memorando, circular y oficio, pues es el que ha existido siempre y al que más valor agregado le ponen los empleados, colocándolo como un canal informativo primordial para dar a conocer alguna actividad o felicitación, por actividades realizadas de alguien del personal.

Por esto para el 42,3% de los funcionarios, este le parece bueno ya que pueden saber lo que pasa en la empresa, para el 32,6% indican que es regular, ya que reciben a destiempo y cuando las actividades en el contenidas se han realizado, un 17,2% si ha percibido como malo este medio pues solo reciben información negativa por este medio, y un 7,9% de los empleados considera excelente por que le permite tener un mejor trabajo e informar de manera adecuada a los empleados.

¹⁶ Realización personal, Comunicados colocados en afluencias masivas (Carteleras), de arriba hacia abajo valoración de aceptación, al frente el porcentaje de cada una de ellas.

¹⁷Grafico 9. Memorando, Circular y Oficio

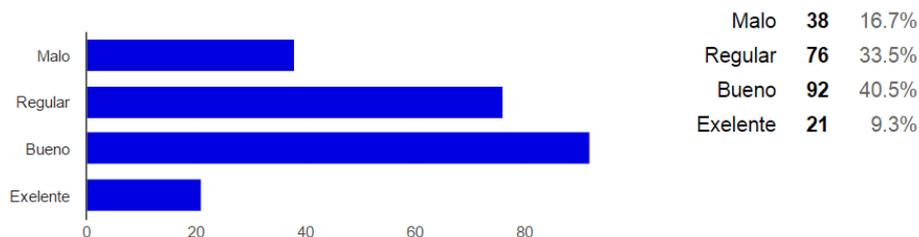


De arriba hacia abajo valoración de aceptación, al frente el porcentaje de cada una de ellas.

7.5.4.6. Durante reuniones con jefes de área

En cuanto a este canal de información, el personal de la empresa manifiesta que el 40,5% es bueno y adecuado utilizar este canal informativo, pero un 33,5% de los empleados afirma que es regular, dado a que solo informan lo que ellos quieren decir, el 16,7% asegura que es malo este medio, pues para ellos existe poca comunicación directa con el superior a cargo del área en que trabaja, para finalizar un 9,3% de los empleados considera que es excelente este canal informativo.

¹⁸Grafico 9. Durante reuniones con jefes de área



De arriba hacia abajo valoración de aceptación, al frente el porcentaje de cada una de ellas.

¹⁷ Realización personal, Memorando, Circular y Oficio, de arriba hacia abajo valoración de aceptación, al frente el porcentaje de cada una de ellas.

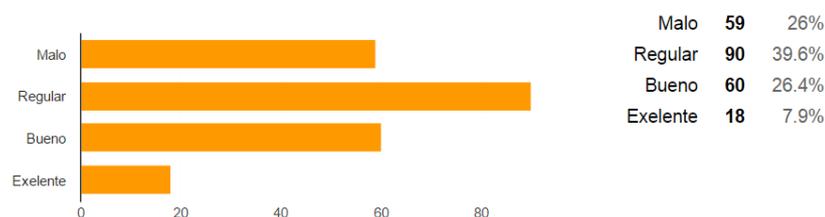
¹⁸ Realización personal, Durante reuniones con jefes de área, de arriba hacia abajo valoración de aceptación, al frente el porcentaje de cada una de ellas.

7.5.4.7. Difusión de Campañas

Para finalizar esta parte del análisis se puede indicar que se tomó como canal informativo a las diferentes difusiones de campañas de toda índole que realiza la institución, cómo estas llegan a ser conocidas por los empleados de la empresa, cómo lo califican a sabiendas de que solo se realizaron tres campañas en el año 2015.

La difusión de las campañas dentro de la empresa para el 39,6% creen que ha sido regular pues solo se ha realizado una y no saben decir de que se trata esta, el 26,4% cree que es bueno pero se contradice con el 26% de los empleados que dicen que es mala, se atribuye esto a que en una instancia desconocen de las campañas que se realiza, en una segunda instancia no saben de qué se trata y en una tercera instancia afirman que no son tomados en cuenta, tan solo un 7,9% cree que ha sido excelente dado a que han participado íntegramente dentro de ellas.

¹⁹Grafico 10. Difusión de Campañas



De arriba hacia abajo valoración de aceptación, al frente el porcentaje de cada una de ellas.

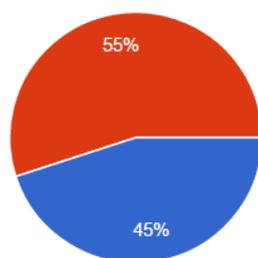
¹⁹ Realización personal, Difusión de Campañas, de arriba hacia abajo valoración de aceptación, al frente el porcentaje de cada una de ellas.

7.5.5. ¿Creé que los medios de información que se manejan en su Gerencia o Subgerencia son los adecuados?

El 55% de los empleados afirman que es rápida y abarca todas las actividades, permitiéndose tener una adecuada información, dando un mejor trabajo, en equipo, la información llega a todos los compañeros existiendo una coordinación de manera directa al hacer llegar los comunicados de todas las actividades que se llevan a cabo en la EMOV EP, transmitiendo información concreta y efectiva.

El 45% de los funcionarios dicen que no son los adecuados, no responde y falta más comunicación con el personal, no existe ni dispone de los medios adecuados de información enterándose a última hora, no se solicita a tiempo y falta planificación, porque se comunican mal y se manipula muy superficialmente los temas de interés general y personal, asumiendo una falta de políticas de información porque no se difunden de una manera correcta.

²⁰Grafico 11. Cree que los medios de información que manejan gerencias, subgerencias son las respectivas.



SI	103	45%
NO	126	55%

En gráfico, el porcentaje de color rojo las respuestas negativas, en color azul las afirmativas.

²⁰ Realización personal, Cree que los medios de información que manejan gerencias, subgerencias son las respectivas, el porcentaje de color rojo las respuestas negativas, en color azul las afirmativas.

7.5.6. ¿Está al tanto de la información de la empresa que se da a través de su jefe de inmediato?

Al realizar la encuesta el 73.7% de los funcionarios respondieron positivamente, pues ellos indican que su jefe inmediato les brinda a tiempo la información correspondiente de las diferentes actividades que se realizan en la empresa, indicando que existe una comunicación adecuada entre sus superiores y compañeros, ocasionando un adecuado trabajo en equipo.

Al 26.3% de los empleados consideran que no es adecuada la comunicación entre sus superiores y ellos, mostrando que la información recibida les llega de forma tardía, además de ser sesgada, no se realiza por los medios indicados y la relación con algunos de los superiores no es la adecuada, lo que frena la información correcta, se manipula muy superficialmente los temas de interés.

²¹Gráfico 12. Está al tanto de la información que se da a través de su jefe inmediato.



En gráfico, el porcentaje de color rojo las respuestas negativas, en color azul las afirmativas

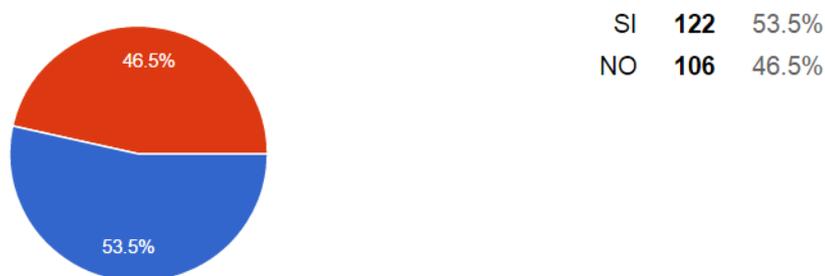
²¹ Realización personal, Está al tanto de la información que se da a través de su jefe inmediato, el porcentaje de color rojo las respuestas negativas, en color azul las afirmativas.

7.5.7. ¿Dentro de su área de trabajo se desarrollan reuniones periódicas?

Al 53,5% de los empleados desarrollan reuniones periódicas en sus áreas de trabajo, bajo esta premisa indican que para el 40,3% de ellos las reuniones son con poca frecuencia, al 24,3% realizan mensualmente las reuniones, un 11,7% responden que las reuniones son semanales, al 9% dicen que estas son de carácter diario, para el 7,6% de los funcionarios confirman que las reuniones son quincenales, pero hay un grupo de funcionarios que suman el 6,9% que responden positivamente y al decir con qué frecuencia indican que nunca se reúnen.

Se detecta que un 46,5% de los empleados no desarrollan reuniones periódicas, debido a varios factores, tales como el que no consideran necesario sus jefes, no les toman en cuenta no existe un vínculo y canal informativo necesario para enterarse de las diferentes actividades que se desarrollan en la empresa.

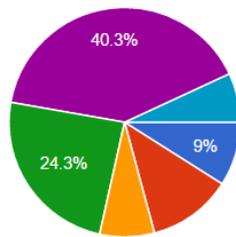
²²Grafico 12. Reuniones periódicas



En gráfico, el porcentaje de color rojo las respuestas negativas, en color azul las afirmativas.

²² Realización personal, reuniones periódicas, el porcentaje de color rojo las respuestas negativas, en color azul las afirmativas.

²³Grafico 13. Con qué frecuencia.



Diariamente	13	9%
Semanalmente	17	11.7%
Quincenalmente	11	7.6%
Mensualmente	35	24.1%
Con poca frecuencia	58	40%
Nunca	10	6.9%

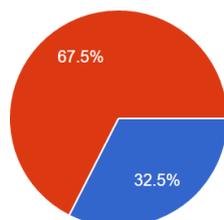
En gráfico, el porcentaje del color de cada una de la frecuencia que se reúnen, al frente cuando se reúnen y el porcentaje de cada una.

7.5.8. ¿Conoce las actividades de otras áreas de la empresa?

El 67,5% de los empleados testifican conocer las actividades de otras áreas de la empresa, pero un 32,5% de los funcionarios indican que no conocen otras actividades de las diferentes áreas de la empresa. Es importante decir que para el 67,5% muestran como actividades las áreas que tienen la empresa y están en su conocimiento, así las áreas que se nombran de mayor a menor son:

- Talento Humano
- Agentes Civiles
- Sistema de Estacionamiento Rotativo Tarifado
- Gerencias y Subgerencias.

²⁴Grafico 14. Conoce las actividades de otras áreas de la empresa



SI	74	32.5%
NO	154	67.5%

En gráfico, el porcentaje de color azul las respuestas negativas, en color rojo las afirmativas.

²³ Realización personal, con qué frecuencia, el porcentaje de color rojo las respuestas negativas, en color azul las afirmativas

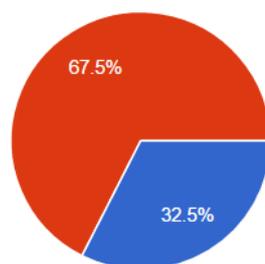
²⁴ Realización personal, Conoce las actividades de otras áreas de la empresa, el porcentaje de color rojo las respuestas negativas, en color azul las afirmativas

7.5.9. ¿Le parece interesante la información que presentan las redes sociales de la EMOV EP?

El 67.5% de los empleados les parece buena, dado a que de esta manera se informan de las diferentes actividades que realiza la institución, pero es la información que se emite a nivel externo la que ellos conocen de la institución, por lo que hace falta la difusión interna relevante de la misma para que los empleados puedan saber las actividades de la institución.

Un 32.5% de esta población menciona que no se siente identificado con las redes sociales de la misma ya que para ellos desinforma, porque es un poco ambigua, y solo se focaliza en ciertas actividades y áreas de la empresa como Agentes Civiles de Tránsito, convirtiéndose en repetitiva y aburrida, además que manifiestan no tener acceso a las mismas algunos grupos de la institución.

²⁵Grafico 15. Le parece interesante la información que presentan las redes sociales



SI	74	32.5%
NO	154	67.5%

En gráfico, el porcentaje de color rojo las respuestas negativas, en color azul las afirmativas

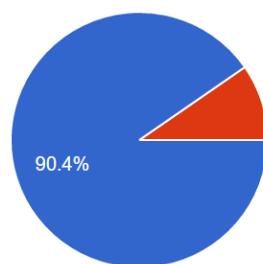
²⁵ Realización personal, le parece interesante la información que presentan las redes sociales, el porcentaje de color rojo las respuestas negativas, en color azul las afirmativas

7.5.10. ¿Le interesaría recibir un boletín con información interna de la empresa?

El 90,4% contestan favorablemente ante la intención de que recibieran un boletín informativo de la institución, dado a que los canales comunicativos que poseen para enterarse de las actividades que tiene la empresa son pocos y pueden tener un mejor acercamiento entre funcionarios, mandos medios y las diferente sugerencias, gerencias de la empresa.

Un 9,6%, se manifiesta negativamente, dado que la información en la misma sería tardía, no permitiera disfrutar de eventos o actividades que tenga programada la empresa, y ocasionaría una desinformación a las actividades de la institución por lo que se puede comunicar mediante otros canales informativos.

²⁶Grafico 16. Le interesaría recibir un boletín con información interna de la empresa



SI	206	90.4%
NO	22	9.6%

En gráfico, el porcentaje de color rojo las respuestas negativas, en color azul las afirmativas

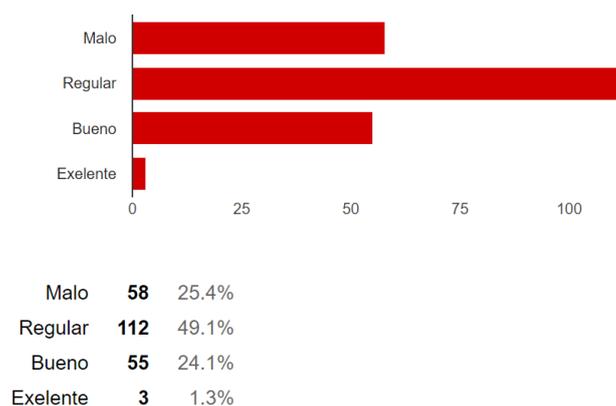
²⁶ Realización personal, le interesaría recibir un boletín con información interna de la empresa, el porcentaje de color rojo las respuestas negativas, en color azul las afirmativas.

Se creyó importante hacer hincapié en como los funcionarios según su criterio valoran la comunicación interna dentro de la institución, por lo que supieron dar su criterio en base a rangos de malo, regular, bueno excelente, los que nos llevará a tener una información más concreta de cómo se encuentra la comunicación interna en la EMOV EP, así desglosamos lo siguiente:

7.5.11. La comunicación entre el personal de la EMOV EP:

Frente a esto, para el 49,1% de los funcionarios, destacan que la comunicación entre ellos es regular, no así para el 25,4% consideran que es mala la comunicación entre el personal, pero el 24,1% de la población estiman que es buena la comunicación, finalizando que apenas el 1,3% de los empleados estima que es excelente la comunicación entre funcionarios.

²⁷Grafico 17. La comunicación entre el personal de la EMOV EP



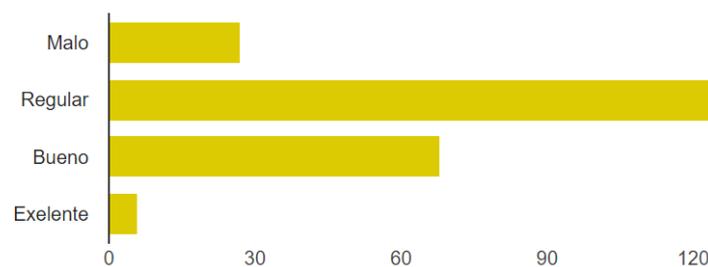
En la parte superior desglosado en rangos la percepción de la comunicación entre el personal, la parte inferior el porcentaje de cada uno de los rangos utilizados la percepción.

²⁷ Realización personal, La comunicación entre el personal de la EMOV EP, En la parte superior desglosado en rangos la percepción de la comunicación entre el personal, la parte inferior el porcentaje de cada uno de los rangos utilizados la percepción.

7.5.12. Las decisiones que se toman para mejorar la información en mi área de trabajo.

Al 55,7% de los empleados de la institución valoran como regular las decisiones tomadas para la información en su área de trabajo, un 29,8% aseveran que estas son buenas, pero un 11,8% de los funcionarios según su criterio indican que son malas las decisiones tomadas para informar y apenas el 2,6% creen que es excelente el mecanismo empleado para informar dentro de su área de trabajo.

²⁸Grafico 18. Las decisiones que se toman para mejorar la información en mi área de trabajo me parecen



Malo	27	11.8%
Regular	127	55.7%
Bueno	68	29.8%
Excelente	6	2.6%

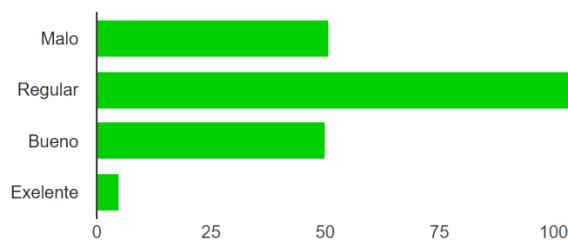
En la parte superior desglosado en rangos la percepción de la comunicación entre el personal, la parte inferior el porcentaje de cada uno de los rangos utilizados la percepción.

²⁸ Realización personal, las decisiones que se toman para mejorar la información en mi área de trabajo me parecen, la parte inferior el porcentaje de cada uno de los rangos utilizados la percepción.

7.5.13. La socialización del Plan Estratégico de la empresa.

Un 53,5% de los empleados según su criterio, mencionan que es regular la socialización del Plan Estratégico de la empresa pero para un 22,4% afirman que la socialización es mala no así para el 21,9% inciden que es buena la socialización que se realiza del plan y apenas un 2,2% de los funcionarios dicen que según su criterio es buena.

²⁹Grafico 19. La socialización del Plan Estratégico de la empresa



Malo	51	22.4%
Regular	122	53.5%
Bueno	50	21.9%
Excelente	5	2.2%

En la parte superior desglosado en rangos la percepción de la comunicación entre el personal, la parte inferior el porcentaje de cada uno de los rangos utilizados la percepción.

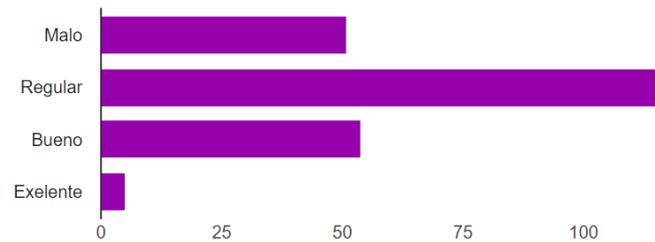
7.5.14. La información que reciben los funcionarios de las actividades de la empresa

El 51,5% de los empleados para su criterio es regular la información recibida de las actividades de la empresa, así un 23,8% está convencido que es buena

²⁹ Realización personal, la socialización del Plan Estratégico de la empresa, en la parte superior desglosado en rangos la percepción de la comunicación entre el personal, la parte inferior el porcentaje de cada uno de los rangos utilizados la percepción.

la información que reciben de la empresa, pero un 22,5% de los funcionarios dicen que es mala la información recibida de las actividades y solo un 2,2% con certeza sabe decir que es excelente.

³⁰Grafico 20. La información que recibo de las actividades de la empresa



Malo	51	22.5%
Regular	117	51.5%
Bueno	54	23.8%
Excelente	5	2.2%

En la parte superior desglosado en rangos la percepción de la comunicación entre el personal, la parte inferior el porcentaje de cada uno de los rangos utilizados la percepción.

7.5.15. ¿Por qué canales de comunicación le gustaría recibir la información que brinda la EMOV EP?

Para el 72,4%, de los funcionarios les gustaría recibir la información de la empresa mediante su correo electrónico, cabe recalcar que no todo el personal tienen un correo institucional, un 38,2% de los empleados desearían recibir la información de la empresa por las redes sociales, el 31,1% de ellos sugieren recibir la información a través de carteleras.

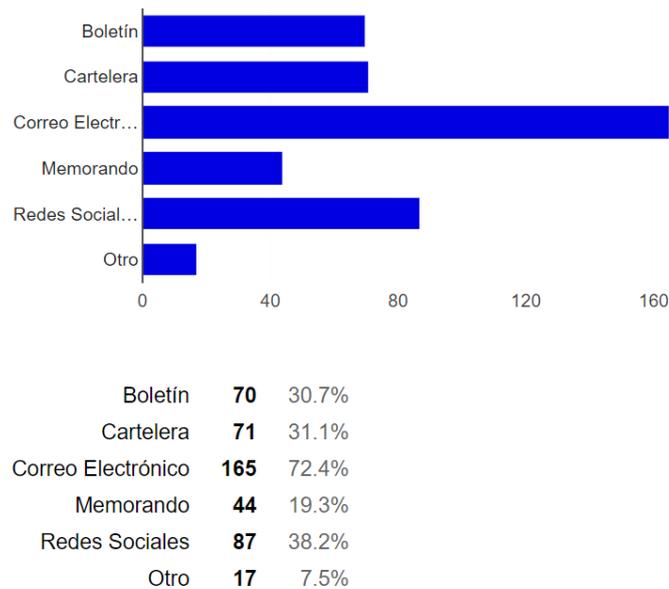
Los funcionarios en la pregunta que indica si les gustaría recibir un boletín con información donde la mayoría respondía satisfactoriamente, al cotejarlo con

³⁰ Realización personal, la información que recibo de las actividades de la empresa, la parte inferior el porcentaje de cada uno de los rangos utilizados la percepción.

esta pregunta resulta contradictorio pues solo el 30,7% de los funcionarios desearían recibir la información por este canal, lo que nos permite plantear otro tipo de estrategias que involucren estos canales.

Para finalizar podemos indicar que solo el 19,3% desearía que la información les llegue por memorandos, los comunicados de las actividades de la empresa y apenas el 7,5% plantea que se de otro tipo de canal comunicativo para recibir la información.

³¹Grafico 20. Qué canales de comunicación le gustaría recibir la información de la empresa.



En la parte superior desglosado en rangos de canales de información, la parte inferior el porcentaje de cada uno de los rangos utilizados.

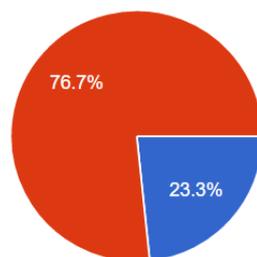
³¹ Realización personal, Qué canales de comunicación le gustaría recibir la información de la empresa, en la parte superior desglosado en rangos de canales de información, la parte inferior el porcentaje de cada uno de los rangos utilizados.

7.5.16. ¿Creé usted que la Comunicación Interna de la EMOV EP tiene una retroalimentación adecuada?

Un 76,7% de los funcionarios creen, que no existe retroalimentación adecuada en la empresa dado a que no llega la información a todo el personal, la información no llega a tiempo, no es transmitida con todo el personal al no existir respuesta inmediata entre los actores dado a que no hay reuniones seguidas solo cuando hay problemas.

Mientras que para el 23,3% de los empleados consideran que si hay una retroalimentación adecuada de la comunicación en la empresa donde ellos argumentan, que existe un trabajo en equipo porque el área en la que se está laborando la comunicación es buena y se trata de que cada vez sea mejor y siempre se está impulsando diferentes canales de comunicación.

³²Grafico 21. La Comunicación Interna de la EMOV EP tiene una retroalimentación adecuada



SI	53	23.3%
NO	174	76.7%

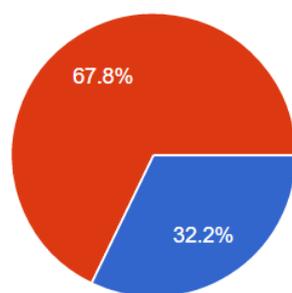
En gráfico, el porcentaje de color rojo las respuestas afirmativas, en color azul las negativas.

³² Realización personal, la Comunicación Interna de la EMOV EP tiene una retroalimentación adecuada, En gráfico, el porcentaje de color rojo las respuestas afirmativas, en color azul las negativas.

7.5.17. ¿Cree usted que cuenta con los canales necesarios para opinar o sugerir dentro de la empresa?

El 67,8% de los funcionarios, niegan que exista en la empresa los canales necesario y adecuados para poder opinar y sugerir en la institución dentro de las diferentes actividades que se realizan en ella, pero para el 32,2% de los empleados creen que en la institución si existe canales adecuados donde pueden expresar sus opiniones y sugerencias.

³³Grafico 21. Cuenta con los canales necesarios para opinar o sugerir dentro de la empresa



SI	73	32.2%
NO	154	67.8%

En gráfico, el porcentaje de color azul las respuestas afirmativas, en color rojo las negativas.

7.5.18. ¿Qué canales sugeriría para exponer quejas o sugerencias?

A la par de la pregunta se vio la necesidad de que aquellos que dieran una respuesta negativa en la pregunta anterior, siguieran canales comunicativos en los cuales ellos pudieran exponer sus quejas y sugerencias donde podemos destacar las siguientes:

- Buzón de quejas y sugerencias

³³ Realización personal, Cuenta con los canales necesarios para opinar o sugerir dentro de la empresa, el porcentaje de color azul las respuestas afirmativas, en color rojo las negativas.



- Correo Electrónico
- Redes Sociales
- Reuniones periódicas, grupales y personalizadas
- Foros e intranet
- Mediante formularios
- Memorandos

7.5.19. ¿Mencione algún aspecto en el que se pueda mejorar la comunicación interna en la empresa?

Los funcionarios mencionan que se debe mejorar la comunicación interna, mediante reuniones periódicas, perfeccionando el dialogo, y mejorar las herramientas ya existentes como el correo electrónico institucional, dando cursos de Relaciones Humanas, Programación Neuro Lingüística, programar actividades internas en el que participen todos los empleados de la empresa, generando cultura básica de saludos, armonías departamentales, reuniones de confraternización.

Fomentando el dialogo de tal manera que se mejore la comunicación entre jefes y empleados tomado en cuenta que es favorable para el empleado, ser escuchado y apoyado para un mayor rendimiento, produciendo una retroalimentación adecuada, con la intranet se tendría información que este publicada, reglamentos, manuales, leyes, carteleras sociales, espacios de anuncios clasificados, etc. y un foro permites de las opiniones de forma pública, tratar a todo su personal de forma equitativa con transparencia de



información para que esta empresa sea beneficiosa para todos y no solo para unos pocos.



8. CAPÍTULO III

8.1. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA DE LA EMOV EP

En el tercer capítulo el lector verá la propuesta del Plan de Comunicación Interna que se plantea a la empresa, el cual contendrá un breve análisis de los canales comunicativos internos existentes, un resumen de las opiniones de los funcionarios frente a la comunicación interna de la empresa y como parte final conclusiones y recomendaciones de cuáles serían los canales adecuados para que se tenga una comunicación interna apropiada en la institución.

La importancia del énfasis en mejorar la comunicación interna en la empresa es que mediante la misma se trabaje en equipo y de la mano tener fortalecimiento de la comunicación externa logrando que se cumplan con los objetivos planteados dentro de la empresa, sobre todo y no menos importante que los funcionarios trabajen en sus tareas.

8.1.1. Justificación del Propuesta del Plan de Comunicación interna

La propuesta de Plan de Comunicación Interna que realizamos para la EMOV EP, pretende mejorar la misma, para lo cual analizamos los canales existentes de comunicación y a la vez se propone nuevos canales comunicativos para mejorar la información en la institución, de esta manera facilitaremos el flujo adecuado de la información dentro de la empresa.



La comunicación interna siempre se plantea que se dé mayor apoyo a la gestión del área de Talento Humano de la institución, motivando así a los funcionarios en su trabajo. También es adecuado para que la gente pueda conocer toda la información de las actividades que se desarrollan en la empresa de las diferentes áreas, mejorando las decisiones de la empresa.

8.1.2. OBJETIVO GENERAL

Elaborar una propuesta de comunicación interna que dote de características de un flujo adecuado de la información, mediante un trabajo apropiado y generando un buen ambiente de trabajo laboral por medio de una investigación y análisis e interpretación de los procesos de comunicación interna, para interpretarla y que contribuya al fortalecimiento de los canales utilizados, al direccionamiento de la información oportuna, eficaz y veraz, con sus implicaciones, disminuyendo los conflictos que favorecerá la imagen y el desarrollo organizacional en la Empresa Pública Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte Terrestre de Cuenca EMOV EP.

8.1.3. Objetivos específicos:

- Mejorar los canales informativos existentes tales como: Carteleras, Correo Institucional, Memorandos, Quipux, etc. las mismas que ayudarán a mejorar la imagen de la Institución.



- Implementar funciones y herramientas de comunicación interna como: Buzón de quejas y sugerencias, Boletín Informativo Electrónico, entre otros, que vendrían a fortalecer la comunicación interna en la empresa.

8.1.4. Análisis de los canales informativos existentes.

8.1.4.1. Comunicados colocados en espacios de afluencia masiva (Carteleras)

En la actualidad la empresa cuenta con un sistema de carteleras colocadas estratégicamente para brindar la debida información a cada una de las áreas correspondientes de la institución, que les presta la ayuda necesaria de las diferentes actividades y normas que se realizan en la EMOV EP, por lo que se analizara su situación actual y la percepción de los funcionarios de estas.

Mediante el método de la observación, hemos visto conveniente que las carteleras estén ubicadas donde los funcionarios realizan la marcación de entrada y salida dado a que es un lugar estratégico para que ellos puedan informarse de las actividades y normas de la institución.

Al momento en la institución se divisa que como medios masivos de información (carteleras) están tienen de tres tipos, las usadas con información variada dividida por segmentos, como: noticias, sociales, curiosidades y tu espacio, que se encuentra ubicada en un área donde acceden diferentes funcionarios y el personal externo de la empresa.

³⁴Grafico 22. Cartelera informativa funcionarios y público en general.



Comunicados de afluencia masiva (cartelera), colocada en un área de acceso de funcionarios y público externo, edificio administrativo de la institución.

Una forma de comunicados masivos (carteleras) se encuentra a la entrada del edificio administrativo para colocar comunicados expresamente para los Agentes Civiles de Tránsito, la que no tiene una división específica de su información.

³⁵Grafico 23. Cartelera informativa para funcionarios del área de Control de Tránsito.



Comunicados de afluencia masiva (cartelera), colocada en un área de acceso de funcionarios del área de Control de Tránsito, edificio administrativo de la institución.

Un tercer tipo encontramos que en el reloj de marcación, en sus contornos se encuentran comunicados de información masiva (cartelera), con información

³⁴ Realización personal, Cartelera informativa funcionarios y público en general, Comunicados de afluencia masiva (cartelera), colocada en un área de acceso de funcionarios y publico externo edificio administrativo de la institución.

³⁵ Realización Personal, Cartelera informativa para funcionarios del área de Control de Tránsito, Comunicados de afluencia masiva (cartelera), colocada en un área de acceso de funcionarios del área de Control de Tránsito, edificio administrativo de la institución.

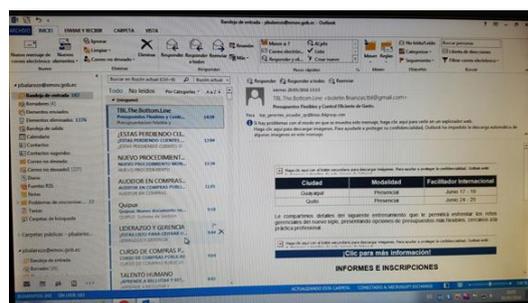
de normas y avisos hacia los diferentes empleados de la institución y han sido colocados de acuerdo a su importancia.

8.1.4.2. Correo Electrónico Institucional.

Esta herramienta de información que posee el personal y dado a que el 34,9% de los funcionarios les parece buena, les brinda la información necesaria y oportuna pero se recomienda en una primera instancia, que todo el personal lo tenga, en una segunda instancia los comunicados más importantes como: cambios de horarios, de áreas de trabajo entre otros que se realicen por este medio obligando a utilizarlo.

Se sugiere que la información brindada por este medio además sea concreta y que este es uno de los medios más económicos frente a otros como el teléfono o memorando que representan un costo.

³⁶ Grafico 25. Correo Electrónico Interno



Correo institucional, para que los funcionarios, reciban comunicados de diversa índoles.

³⁶ Realización persona, Correo electrónico institucional, correo institucional, para que los funcionarios, reciban comunicados de diversa índoles.



8.1.4.3. Internet.

La empresa dentro de las nuevas tecnologías cuenta con un sistema de internet el cual se encuentra subdividido por perfiles de acuerdo al cargo de cada uno de los funcionarios de la institución, de un forma descendente para su acceso a cada uno de las diferentes páginas que el funcionario requiere en su puesto de trabajo, así se destaca que en gerencias, subgerencias y coordinación tienen el libre acceso, mientras que funcionarios en general cuentan con filtros de ingreso.

Se debe destacar que para el 39,2% de los funcionarios manifiestan que el servicio es malo dado a las limitaciones o filtros de acceso que estos tienen al mismo como una primera instancia, y que no todo el personal tiene un computador para que pueda acceder al mismo ya sea para recibir información de las distintas áreas de la empresa en una segunda instancia.

8.1.4.4. Quipux.

El Quipux, es un sistema de gestión documental, cuya principal función es controlar, identificar, gestionar documentos electrónicos e información referencial de documentos impresos de una organización; sean internos, externos, enviados o recibidos.

La empresa desde el año 2014 cuenta con este servicio, el que ha sido implementado en la empresa con la finalidad de agilizar los trámites dentro de la institución y por eso se tiene el personal administrativo quienes dan un

mayor uso del mismo y el personal operativo no disponen de este servicio pues su acceso a los computadores es limitado.

Por esta razón encontramos que el 38,3% de los funcionarios opinan que este canal informativo es malo frente a un 33,5% que afirman decir que es un buen servicio informativo que tiene la empresa, presentándose dos realidades que no se diferencian en mucho, donde se sugiere que como refuerzo se debe hacer que todo el personal disponga del mismo.

³⁷Gráfico 26. Quipux de la EMOV EP.

Fecha	Usuario	Asunto	Estado	Número Documento	Nº. Instrumento	Nº. Expediente
2016-05-18	Pablo	RESOLUCION DEL DIRECTORIO: PUNTO DOS: CONOCIMIENTO Y RESOLUCION SOBRE EL CONTENIDO DEL OFICIO NO. 015046-2016, SUSCRITO POR EL ABOGADO CORNELIO FERNANDO SALAZAR NOBIA, DIRECTOR GENERAL MUNICIPAL DE JURISDICCION PARA LA COMPANIA EN FORMACION.	EMOV EP	005-2016-01173-03	2016-0463-	0115
2016-05-18	Andrés	RESOLUCION DEL DIRECTORIO: PUNTO TRES: CONOCIMIENTO Y RESOLUCION SOBRE EL CONTENIDO DEL OFICIO NO. 015057-2016, SUSCRITO POR EL ABOGADO CORNELIO FERNANDO SALAZAR NOBIA, DIRECTOR GENERAL MUNICIPAL DE TRANSMITO EN EL CUAL EMITE EL INFORME TECNICO DE FACTIBILIDAD, NO. 004-03-16-DMT, PREVIO A LA CONSTITUCION JURISDICCION PARA LA COMPANIA EN FORMACION.	EMOV EP	005-2016-01174-03	2016-	2236
2016-05-18	Andrés	Archivo Trámite No. 073-2015-TH de la COMPAÑIA DE TRANSPORTES VERGEL CONTRAVER S.A.	EMOV EP	005-2016-01162-03	2016-	2045
2016-05-17	Andrés	ARCHIVO DE LA SOLICITUD DE INFORME PREVIO FAVORABLE PARA LA CONSTITUCION JURISDICCION DE LA COMPAÑIA DE TRANSPORTES METU ROKKA NEGRA SUPERIOR S.A. LTDA. EN FORMACION.	EMOV EP	005-2016-01162-03	2016-0500-	0129
2016-05-16	Marcelo	RESOLUCION No. 019-12-05-2016 EMOV EP DE AUTORIZACION DE ESTACIONAMIENTO PARA LA COMPAÑIA DE TRANSPORTES DE CARGA EN CARBONERA TERMINAL TERRESTRE S.A.	EMOV EP	005-2016-01162-03	2016-0516-	01162
2016-05-16	Marcelo	RESOLUCION No. 020-12-05-2016 EMOV EP DE AUTORIZACION DE ESTACIONAMIENTO A LA COMPAÑIA DE TRANSPORTES DE CARGA LIVIANA LEGONCOL TRANS S.A.	EMOV EP	005-2016-01162-03	2016-0517-	01162
2016-05-16	Marcelo	Se remite Resolución No. 021.12-05-2016 EMOV EP de Autorización de Estacionamiento para la Compañía TRANSEVERDETECT C.A.	EMOV EP	005-2016-01162-03	2016-0520-	01162
2016-05-16	Marcelo	Se remite Resolución No. 022.12-05-2016 EMOV EP de Autorización de Estacionamiento de la Compañía Boliviana Data.	EMOV EP	005-2016-01162-03	2016-0516-	01162

En la gráfica el sistema de gestión documental

8.1.4.5. Memorando, Circular y Oficio.

Mediante la herramienta de encuesta donde se insertó que se califique los canales comunicativos que brinda la empresa entre uno de ellos el memorando, circular y oficio, se denota que 42,3% de los empleados les parece bueno este servicio de información, siendo a su vez el más utilizado y afirman que es el más efectivo dado a que la información es concreta y precisa.

³⁷ Realización persona, Quipux, en la gráfica el sistema de gestión documental



Podemos sugerir que para fortalecer este medio de información se debería realizar acciones para que le llegue a su destinatario en el menor tiempo posible ocasionando una retroalimentación adecuada y la información fluya rápidamente cumpliendo exitosamente para lo que fue creado.

8.1.5. Propuesta para mejorar los canales de información.

8.1.5.1. Creación de una Área de Comunicación Interna dentro de la Coordinación de Relaciones Públicas de la Empresa Pública de Movilidad Tránsito y Transporte del Cantón Cuenca EMOV EP EMOV EP.

Después de haber realizado nuestras investigaciones y análisis de la comunicación interna en la Empresa Pública de Movilidad Tránsito y Transporte del Cantón Cuenca EMOV EP, se ha visto en la imperiosa necesidad de que se cuente con un área que se dedique a la comunicación interna de la institución ya que en la actualidad no se cuenta con una.

Actualmente la coordinación de Relaciones Públicas de la empresa, tiene su personal que está dedicado a procesos administrativos internos, seguimiento y control de medios masivos (radio, televisión, redes sociales), protocolo y colocación de imagen institucional en diferentes eventos que participa la empresa, según lo manifiesta su coordinadora la licenciada Daniela Vásquez.

La funcionaria supo informar que no se ha realizado un plan de comunicación interna para la institución, las causas para que dicho plan no se ejecute fueron: la falta de tiempo para realizar comunicación interna, ya que tiene que cumplir otras funciones.



Se puede observar la necesidad de crear un área de comunicación interna, que tenga relación con la coordinadora de Relaciones Públicas, la licenciada Daniela Vásquez y también con la Subgerente de Talento Humano la Ing. Com. Carla Mariela Zenteno Condo; ya que la comunicación interna es responsabilidad de estos dos departamentos.

Se ve la necesidad de que la empresa disponga de un área de comunicación interna, pues tiene aproximadamente en la actualidad 741 empleados, donde la misma debe informar de una manera adecuada cada una de las actividades que realizan las diferentes áreas y departamentos de la institución, emitiendo la información deseada a cada uno de los funcionarios según su área de trabajo.

Es importante que la persona encargada de esta área actualice la información de cada uno de los canales informativos que tenga la empresa dado a que la misma día a día está generando nueva información necesaria y precisa para cada una de las áreas de la institución.

8.1.5.1. Intranet.

8.1.5.1.1. Breve historia:

En 1969 el departamento de defensa de los estados unidos creó la ARPA (Agencia para Proyectos Avanzados de Investigación). El departamento de defensa aspiraba crear una red de comunicación de tal manera que si una parte de la misma sufría un colapso total, los mensajes pudieran encontrar el



camino hasta su destino de cualquier manera. El resultado fue ARPAnet. En 1983, usuarios más que nada debido a razones pragmáticas, ARPAnet se dividió en dos sistemas diferentes llamados ARPAnet y MILENET. La primera fue puesta a disposición de los ciudadanos para uso civiles, y MILENET fue reservado para uso militar. Las redes se conectaron de tal manera que los usuarios pudieran intercambiar información; esto acabó por conocerse como Internet.

La Intranet es la implantación o integración en una red local o corporativa de tecnologías avanzadas de publicación electrónica basadas en WEB en combinación con servicios de mensajería, con partición de recursos, acceso remoto y toda una serie de facilidades cliente / servidor proporcionadas por la pila de protocolos TCP/IP, diseñado inicialmente para la red global Internet. Su propósito fundamental es optimizar el flujo de información con el objeto de lograr una importante reducción de costes en el manejo de documentos y comunicación interna.

Es una herramienta de gestión que permite una potente difusión de información y mecanismos de colaboración entre el personal.

8.1.5.1.2. FUNCIONAMIENTO:

Esta tecnología funciona con respecto a programas que se ejecutan en computadoras conectadas a Internet. Cada programa servidor necesita un programa cliente que hable el mismo lenguaje. Cada computadora necesita



una configuración correcta para conectar a Internet, esto es un protocolo, un cliente y un adaptador. El cliente sería ya dependiendo de las personas que vayan a utilizar el equipo, el adaptador el dispositivo que se esté utilizando en la computadora y el protocolo será el más usado.

8.1.5.1.3. CARACTERÍSTICAS:

Uno de los aspectos más importantes entre sus características a la hora de establecer una Intranet es el de la seguridad. Para que los miembros de una organización, y solo ellos, puedan acceder a la información. Aparte tenemos:

- 1.- Confidencialidad: Garantizar que los datos no sean comunicados incorrectamente.
- 2.- Integridad: proteger los datos para evitar cambios no autorizados.
- 3.- Autenticación: Tener confianza en la identidad de usuarios.
- 4.- Verificación: Comprobar que los mecanismos de seguridad están correctamente implementados.
- 5.- Disponibilidad: Garantizar que los recursos estén disponibles cuando se necesiten.

8.1.5.1.4. VENTAJAS:

Los factores que influyen poderosamente en el establecimiento de una Intranet pueden resumirse como sigue:



- 1.-Costo asequible, tanto de su puesta en marcha como de uso. Es una forma muy eficiente y económica de distribuir la información interna, sustituyendo los medios clásicos.
- 2.- Fácil adaptación y configuración a la infraestructura tecnológica de la organización, así como gestión y manipulación. Disponible en todas las plataformas informáticas.
- 3.- Adaptación a las necesidades de diferentes niveles: empresa, departamento, área de negocio, etc. Centraliza el acceso a la información actualizada de la organización, al mismo tiempo que puede servir para organizar y acceder a la información de la competencia dispuesta en Internet.
- 4.- Sencilla integración de multimedia.
- 5.- Posibilidad de integración con las bases de datos internas de la organización.
- 6.- Rápida formación del personal.
- 7.- Acceso a la Internet, tanto al exterior, como al interior, por parte de usuarios registrados con control de acceso.
- 8.- Utilización de estándares públicos y abiertos, independientes de empresas externas, como pueda ser TCP/IP o HTML.

8.1.5.1.5. DESVENTAJAS

- 1.- No se puede decir: “vamos a ponerla en marcha, y ya se le sacará partido”. Muchas Intranet bien construidas tecnológicamente resulta un fracaso. Con frecuencia vemos información desactualizada, mal gestionada por que no se ha elegido el vehículo apropiado o porque los boletines están inactivos.



2.- Los aspectos de seguridad son muy importantes. Las intranets son redes expuestas a notables riesgos de seguridad.

8.1.5.1.6. USUARIO Y FORMACIÓN

Hay que tener en cuenta que existen varios niveles dentro de una Intranet, los cuales corresponden al perfil de usuario:

1.- **Gestor de sistemas informativos.** Se encargaría de diseñar la estructura informática de la organización, planificar y realizar instalaciones de sistemas operativos y aplicaciones muy específicas, programar aplicaciones, etc.

2.- **Gestor de información.** Sus funciones serían la de crear el sistema de información, diseñar y mantener estructuras de bases de datos y servidores de información, diseñar aplicaciones para la gestión de información, etc.

3.- **Usuarios Final.** Utiliza los recursos informáticos e informativos para el desarrollo de su trabajo, en conjunto con el resto de los miembros de la organización. Para el proyecto de la biblioteca 2000, existen (a grandes rasgos) dos tipos de usuarios finales.

4.- Por un lado están **las empresas**, las cuales tendrían una cuenta en el servidor donde se conecten normalmente y allí podrían guardar la información que les interese.

5.- Por otro, **los usuarios normales**, que bien podrían ser los empleados situados físicamente en la empresa o simplemente desde su casa por medio de una línea telefónica y una conexión de internet.



8.1.5.2. Boletín electrónico.

8.1.5.2.1. Definición:

Es una publicación digital distribuida a través de Internet a cierto número de suscriptores que previamente han dado su consentimiento para recibirlo. Este tipo de herramienta o de elemento informativo es la más efectiva relacionada a la difusión o promoción de algún producto o servicio.

Un Boletín Electrónico es la herramienta más poderosa que puede utilizarse en la Red. Los niveles de captación y fidelización del "público cualificado" (aquellos internautas que tienen el perfil de cliente al que nos dirigimos), que se consiguen con este medio son increíblemente altos en relación con los costos que conlleva editar periódicamente la publicación.

8.1.5.2.2. Reglas básicas.

Los boletines electrónicos deben responder a una serie de criterios que consigan que el receptor los perciba como útiles y prácticos. Además deben tener una periodicidad definida y evitar sobrecargar de información.

Según un estudio realizado al respecto, el 37 por ciento de los boletines no se envía con una periodicidad definida, y también resulta habitual que en el momento de suscribirse, el usuario no reciba información sobre las fechas de



recepción. Los boletines deben tener unos plazos fijos de envío que los hagan previsibles, con el fin de que el receptor no los confunda con correos spam.

8.1.5.2.3. Características fundamentales:

Asunto: tiene que proporcionar información sobre el contenido del boletín y animar al usuario a leer su contenido.

Sistema de baja: de ser sencillo para el usuario y práctico para el emisor, de manera que pueda gestionar bajas de boletines, de campañas e incluso de la base de datos o segmento correspondiente.

Titulares: igual que en los periódicos, se leen 5 veces más que el resto del contenido y condicionan el resto de la lectura. Deben "vender" los beneficios para el receptor de conocer el resto de la información.

Contenidos: no debe incluirse texto sólo por rellenar. El contenido debe ser de interés y estar adaptado a la tipología del receptor. En función del objetivo del boletín, deberá incluir reportajes, noticias, promociones, obsequios, etc.

Segmentación: el porcentaje de éxito depende en gran medida de la adaptación del contenido al perfil del receptor. Si bien los clientes o prospectos que reciben correos que no son de su interés pueden percibirlos como SPAM y no llegar a abrir correos futuros del mismo emisor.



8.1.5.2.4. Ventajas

- Los boletines electrónicos constituyen la estrategia de medios digitales más accesible, rentable y efectiva.
- En tiempos de crisis, los boletines electrónicos permiten mantener el contacto con los funcionarios, tentarlos con ofertas y promociones y recordarles que su empresa sigue allí.
- Tienden a desarrollar una comunidad de suscriptores creciente y estable.
- Los costos de los boletines electrónicos tienden a cero a medida que aumenta la base de suscriptores (a diferencia de otros medios como el correo tradicional).
- Velocidad y confiabilidad en la entrega del correo.
- Cualquier persona o empresa sin distinción de tamaños o capitales puede editar su propio boletín electrónico con un verdadero alcance global. Muchas ONG's, PYMES ó profesionales utilizan esta herramienta.
- Los boletines electrónicos son fáciles de construir, distribuir y mantener. Sólo requieren algo de tiempo.
- Los boletines electrónicos le permiten dar a conocer su empresa, sus productos, sus servicios, novedades.
- Le permite generar la confianza y credibilidad necesarias para que los suscriptores direccionen su capacidad de consumo hacia sus productos.
- El boletín electrónico facilita la construcción de marca de empresa.



- Le permite mostrar sus ventajas competitivas
- Le permite convertir clientes potenciales en clientes.
- Le permite fidelizar a sus clientes.
- Le permite probar nuevos productos y ofertas y ver su funcionamiento.
- Los boletines electrónicos le permiten establecer relaciones duraderas y de mutuo beneficio con sus clientes actuales y potenciales.

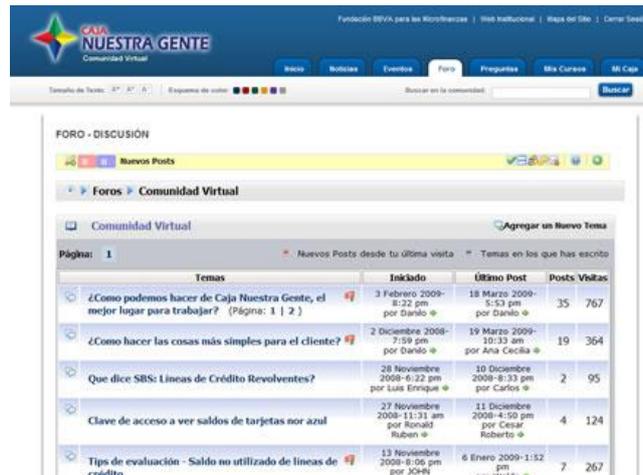
8.1.5.3. Foros, talleres y capacitaciones.

8.1.5.3.1. Foros.

Los funcionarios afirmaron que requieren más contacto con sus jefes de áreas, coordinadores, subgerentes y gerentes, para de esta manera mejorar la comunicación, el trabajo en equipo y la información que se produce sea la adecuada, fortaleciendo las relaciones personales entre el personal de la institución y sus directivos.

Por esto, se plantea la creación de foros de internet, que no es más que un sitio de discusión online, de diversos temas que serían de interés para el personal de la empresa, creando una libre opinión, teniendo una estructura ordenada, en los foros no hay un "diálogo" en tiempo real, sino nada más se publica una opinión que será leída más tarde por alguien quien puede comentarla o no.

³⁸Grafico 26. Foros de internet.



En la gráfica, un ejemplo de cómo sería el foro virtual que se propone para la institución.

8.1.5.3.2. Talleres y Capacitaciones.

El personal de la institución admite que es necesario para mejorar su trabajo que se les realice capacitaciones y talleres que estén inherentes en su área de trabajo y que les pueda servir como desarrollo personal dentro de su área laboral.

Por lo que se sugiere que conjuntamente con el área de Talento Humano, se coordine talleres de convivencia personal que provoquen en el personal de la empresa la unión y el trabajo en equipo, además que se les incentive con capacitaciones en áreas como relaciones personales y normas de conducta aspectos que son solicitados por los empleados de la empresa.

³⁸ Realización Personal, foros de internet, En la gráfica, un ejemplo de cómo sería el foro virtual que se propone para la institución.



8.1.5.4. Reuniones Sociales.

Mediante la herramienta de la encuesta, se detectó que el personal de la empresa solicitaba como una manera de mejorar la información, la creación de espacios de reunión informales donde puedan libremente interactuar con el resto del personal, si bien hay eventos como el de navidad donde se reúne todo el personal de la institución, también se propone que se apoye con la reunión mensual para festejar aquellos funcionarios que cumplen años, o se de incentivos al mejor trabajador, programas de difusión del deporte y celebrar días importantes como el de la madre, padre o el del trabajador.

8.1.5.5. Buzón de sugerencias.

Al recolectar la información y observar dentro de las instalaciones físicas de la empresa se detecta que la no existencia de buzones de sugerencias que el personal pueda expresarse libremente sobre temas que son de su preocupación, por esto es que se propone, que se implemente en lugares estratégicos de la institución buzones de sugerencia que los empleados puedan expresar libremente comentarios y sugerencias para mejorar el ambiente de trabajo.



8.1.6. Financiamiento.

Dado a que se busca el mejoramiento de la comunicación interna en la institución, se realiza mediante canales informativos el fortalecimiento adecuado de la misma, por lo que se ha propuesto que en su mayoría se use canales que estén sujetos a las nuevas tecnologías, por el bajo costo y de libre acceso que estas representan a la empresa, así en esta parte esbozaremos cada una de las propuestas con su respectivo financiamiento.



CANAL DE COMUNICACIÓN	ACTIVIDAD	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Correo Electrónico	Recabar y revisar la información para difundirla por el correo a cada uno de los funcionarios	Difusión de la información de las diferentes áreas de la empresa.	Sistema de mensajería electrónica.	A la fecha existe el mismo por tanto el costo es gratuito		A la fecha existe el mismo por tanto el costo es gratuito
Carteleras	Colocación en lugares estratégicos de fácil acceso al personal de la empresa.	Creación de lugares de información para que el personal se informe de las actividades de la empresa.	Tableros de 1.00mts.x0.50 cmts.	3.00 Dólares cada uno	10 carteleras de paño y tabla triples aglomerado	30,00 Dólares
Quipux	Difundir la información para procesar la información.	Sistema de Gestión Documental para el correcto uso de los trámites interno de la empresa.	Sistema de Gestión Documental.	A la fecha existe el mismo por tanto el costo es gratuito		A la fecha existe el mismo por tanto el costo es gratuito
Memorandos, circulares, oficios	Informar al personal de las actividades que se desarrollan en la institución	Mantener informado al personal y utilizarlo como mecanismo de socialización de diversas temáticas.	Comunicados internos al personal	A la fecha existe el mismo por tanto el costo es gratuito		A la fecha existe el mismo por tanto el costo es gratuito



Boletín Electrónico	Realizar un documento electrónico con información de las diferentes áreas de la institución	Informar al personal de las actividades que realizan los diferentes departamentos que conforman la empresa	Informativo de actividades de las actividades de la empresa divididas en diferentes secciones	Con las nuevas herramientas de tecnología el para este su costo se reduce al diseño del mismo 30 Dólares por edición	Se sugiere bimensual	Con las nuevas herramientas de tecnología el para este su costo se reduce al diseño del mismo 60 Dólares
Foros, Talleres, Capacitaciones.	Realización de Foros, Talleres, Capacitaciones, trimestrales en temas de comunicación interna	Capacitar e informar al personal de cada una de las actividades que se realizan en diferentes departamentos de la empresa	Los Foros se realizaran de forma digital por sus bajos costos. Los talleres y Capacitaciones se sugieren que deberían ser trimestralmente	Talleres y Capacitaciones 30 dólares	Se sugiere que la realización sea trimestral	90 dólares
Buzón de Sugerencias.	Elaboración de cajas que sean de con imagen de la empresa	Recepción de las sugerencias y quejas de diversas temáticas por parte de los funcionarios de la empresa	Caja plástica o madera de un medida a convenir	5.00 Dólares cada uno	12 buzones	60,00 Dólares
COSTO TOTAL						180,00 USD

+ Los costos arriba descritos son aproximados.



9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

9.1. CONCLUSIONES.

Después de terminado el estudio donde realizó la investigación necesaria mediante la herramienta de encuesta, observación y análisis, para saber el estado actual de la comunicación interna en la Empresa Pública de Movilidad Tránsito y Transporte del Cantón Cuenca EMOV EP, basados en los objetivos planteados en el presente trabajo, el tercer capítulo se efectuó un análisis de los canales de Comunicación Interna actuales de la empresa, proponiendo herramientas necesarias para el fortalecimiento de la comunicación.

Todos los funcionarios de la institución podrán saber y canalizar de una manera adecuada la información que se produce en las diferentes áreas de la empresa, cumpliendo con los preceptos fundamentales de la organización dentro de su misión, visión y objetivos; por los cuales trabajan cada uno de los funcionarios, realizados mediante la observación y encuesta.

La EMOV EP, actualmente no tiene el correcto manejo de la comunicación interna; dado que no existe un área dedicada a la misma, pues los actuales canales informativos que posee, no cumplen bien el objetivo de comunicar a todo el personal, por diversos motivos, no pueden acceder a ellos; con la herramienta de encuesta y observación se ha cumplido el objetivo de analizar e investigar el estado actual de los canales de comunicación interna de la empresa y podrán darse cuenta cuales son los más utilizados.



Se puede definir entonces que es de primordial importancia que la institución debe tener un área encargada de la comunicación interna, que trabaje en conjunto con Relaciones Públicas y Talento Humano, fortalezca los medios de comunicación utilizados en la actualidad, difundir la información al interior de la institución, y además se realice un plan estratégico de comunicación interna en donde se analice los canales actuales como las carteleras, las mismas que no tienen un orden adecuado de ubicación estratégico para que llegue y abarque la mayoría del personal, pudiendo brindar la información que en ella se encuentre.

Por otro lado, se posee también el correo electrónico institucional, donde se concluye que la mayoría de funcionarios tienen uno, pero desconocen de su existencia, no se tiene alguna política que obligue al personal a revisarlo constantemente. Además se encuentra que se realizan reuniones periódicas en ciertas áreas donde se indican informaciones para el proceso operativo y de labores administrativas, que solo le son de interés de esta área, a lo cual con las respuestas de los empleados se señala que es necesario que deberían tener reuniones informales como la que se da a fin de año, proponiéndose en fechas de relevancia como el Día de las madres o el Día del padre.

Otro tema fundamental que se destaca; es que los funcionarios de la institución desconocen las actividades que realizan en la mayoría de las áreas de la empresa, incluso algunos de ellos confunden entre áreas y actividades, indicando los departamentos que con mayor frecuencia asisten y conocen,



pero en un grado minoritario menciona mínimamente las actividades que realizan apenas una o dos gerencias de la institución.

Para finalizar se analiza los memorandos, circulares u oficios; en los cuales se da una preferencia por parte del personal, dado a su eficiencia, existiendo un gran defecto, que es su tardía recepción por el funcionario, con lo que la información llega a ser algo desactualizada y su retroalimentación se torna de la misma manera ocasionando un trabajo un poco demorado del equipo que lo conforman cada una de las áreas.

9.2. RECOMENDACIONES:

Después de realizar este levantamiento de información para saber el estado de la comunicación interna en la Empresa Pública de Movilidad Tránsito y Transporte del Cantón Cuenca EMOV EP, se puede detectar que es necesario la aplicación de un Plan de Comunicación Interna, elaborado con enfoque sistémico, con la finalidad de mejorar el rendimiento de los funcionarios que tengan un correcto trabajo en equipo y sobre todo, que todo el personal se pueda enterar de las diferentes actividades que se dan en la empresa, por esto es que en una primera instancia encontraran un análisis de cada uno de los canales de información existentes que derivo en las conclusiones citadas anteriormente.

Para poder mejorar la información en la institución, se recomienda que se cree el área de comunicación interna; que trabaje conjuntamente con la



subgerencia de Talento Humano y la Coordinación de Relaciones Públicas, coordinando la información que debería llegar a cada una de las diferentes áreas, departamentos, subgerencias y gerencias que posea la empresa.

Dentro del mejoramiento de los canales de información se recomienda la creación de medios de información que fortalecerían la comunicación que se da a las distintas instancias de la empresa para esto se puede incluir los siguientes:

Boletín electrónico.

Se podrá ver primero una breve descripción de lo que significa un boletín electrónico, en el sitio web cosumoteca.com, página de consumidores bien informados, nos describe que es un Boletín Electrónico,³⁹(*en inglés "newsletter"*) *es una página de contenido que se suele recibir de forma periódica en texto plano o en código html y que contiene información, promoción comercial o publicidad de la página web que la emite*, a esto se puede incluir que en los últimos años las empresas vienen implementando este tipo de sistemas para informar a su personal de diferentes actividades que se desarrollan en la misma.

Dado este pequeño preámbulo y después de que se tabuló las respuestas dadas por el personal, en la herramienta utilizada de la encuesta para recabar

³⁹ <http://www.consumoteca.com/telecomunicaciones/internet/boletin-electronico/>, pagina que nos da el significado de Boletín Electrónico.



posibles canales de comunicación que el personal desearía recibir información de la empresa, se recomienda la creación de un Boletín Electrónico, dado que este puede transmitirse por el correo interno, forzando de alguna manera al personal a usar el mismo, y además de que gracias a las nuevas tecnologías se permite tener estas herramientas a un costo ínfimo y beneficioso para la institución.

En un Boletín Electrónico, se puede incluir información de diversas temáticas, donde se involucre a todas y cada una de las áreas que tiene la empresa, del trabajo valioso que realiza el personal, y destacando fechas importantes para ellos, como cumpleaños y por qué no el empleado de la fecha según el tiempo de difusión que se le dé al mismo.

Intranet.

Como se destacó al inicio del capítulo tres, dentro de la propuesta de comunicación para la empresa, donde se dice que la Intranet es la implantación o integración en una red local o corporativa de tecnologías avanzadas de publicación electrónica basadas en la WEB, en combinación con servicios de mensajería, con partición de recursos, acceso remoto y toda una serie de facilidades funcionario / servidor proporcionadas por los protocolos implementados por la empresa, diseñando inicialmente para la red global Internet. Su propósito fundamental es optimizar el flujo de información con el objeto de lograr una importante reducción de costos en el manejo de documentos y comunicación interna.



Bajo estos argumentos descritos, es necesario y recomendable que la empresa cuente con un sistema de intranet que permita un mejor flujo de la información dentro de cada una de las áreas y fuera de ellas hacia las diferentes instancias de que esta posee, permitiendo así fortalecer la comunicación y aprobando que los funcionarios tengan un conocimiento exacto de las actividades que hace la empresa y sus áreas que la componen.

Foros, Talleres y Capacitaciones.

Dentro de la comunicación interna, que tiene la empresa existen las capacitaciones que están sujetas a la ley, la misma que planifican debidamente la empresa y anualmente realiza en las diferentes áreas y a cada uno de los empleados, gracias a la herramienta de la encuesta, se denotó que este canal de información a percepción de los empleados, no es tan usado, por lo que se recomienda que por lo menos se realice una capacitación bimensualmente o trimestralmente, sea esta en las diferentes modalidades, es decir presencial, semipresencial o vía internet, mejorando así la comunicación entre el personal de la institución.

Debe la empresa también realizar talleres entre el personal de cada una de las áreas y entre ellas, de tal forma que los empleados se enteren de que una de las actividades que realizan, así los funcionarios podrán tener una información real de las acciones que desarrolla la empresa y sus diferentes



departamentos, ocasionando que al usuario le indiquen con certeza donde queda sus áreas y que hacen estas.

Por ultimo, se recomienda que utilizando las nuevas tecnologías se implemente dentro de la institución los foros en línea a través del internet, que los empleados puedan acceder a ellos y tener la libertad de poder opinar y sugerir sobre diferentes temas que sean de interés para la empresa, consiguiendo cumplir las metas y objetivos planteados para lo largo del año, siendo este el mejor mecanismo de socialización de la toma de decisiones dentro de la empresa.

Buzones de Sugerencias y Quejas.

Para el incentivo de la libertad de expresión que puede tener la institución se recomienda que en lugares estratégicos de libre acceso al personal se coloquen buzones, en donde los empleados puedan expresarse libremente, exponer quejas que se tenga sobre alguna instancia o temática que les acontezca, para lo cual se debe elaborar unos pequeños formularios que sean de ayuda para el funcionario al momento de hacer su comentario y sugerencia manteniendo el anonimato correspondiente de manera sinceridad que esta debería de ser y ocasionando la libertad de expresión que el personal debe tener.

Reuniones Sociales.



En toda institución siempre se recomienda que se realicen actividades sociales, para que puedan interactuar los funcionarios opiniones y comentarios de diferentes temas de la institución y su diario vivir en la misma, además de conocerse, por lo que se recomienda que se dé incentivo en la realización de programas sociales, ocasionando una mayor interacción entre los funcionarios, provocando que la información se extienda con mayor tranquilidad y certeza entre ellos.

Finamente las recomendaciones dadas en el presente trabajo, a la Empresa Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte del Cantón Cuenca EMOV EP, son para mejorar la comunicación interna, donde se pide que la pongan en la práctica, con la finalidad de que consigan un mejor rendimiento del personal y poder alcanzar a cabalidad las diferentes metas y objetivos propuestos en su Plan Operativo Anual POA, esperando que el área de comunicación interna sea quien coordine las diferentes actividades entre la subgerencia de Talento Humano y la Coordinación de Relaciones Públicas de la empresa, y podemos concluir que sugerimos la creación de la misma por la cantidad de empleados que tiene la institución.



Bibliografía

- Beltrán, L.R., (1981). Adiós a Aristóteles: La comunicación “horizontal”: **Comunicación y Sociedad*, 6, septiembre, Ed. Cortéz, Sao Paulo, pp. 5-35.
- Lasswel L. H. D. (1948). The Structure and Function of Communication in Society, In: The Communication of Ideas, ed. Bryson, L., New York: Harper and Row, pp. 37-51.
- Shannon, C. y Weaver, W. (1949). The Mathematical Theory of Communication. Urbana: University of Illinois Press.
- ALVAREZ, Tomás; CABALLERO, Mercedes, “Vendedores de Imagen, los retos de los nuevos gabinetes de comunicación, Ed. Paidós, Barcelona 1998, p. 125.
- GRAFICO 1, FUENTE: NÚRIA SALÓ, Profesora de la Universidad de Barcelona, La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva.
- Drucker, P.F. (1998). The coming of the new organization. Harvard Business Review
- on Knowledge Management, 1-20.
- ANA GRICELDA LEÓN ALVARADO Y SILVIO SANTIAGO MEJÍA GUAILLAS, “Propuestas De Comunicación Interna Para La I. Municipalidad De Cuenca”, Cuenca – Ecuador, año 2010, Tesis previa a la obtención del Título de Licenciado en Ciencias de la Comunicación Social con Mención en Relaciones Públicas.



- www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcular.html, página para el cálculo de la muestra a realizar las encuestas correspondientes.
- <http://www.consumoteca.com/telecomunicaciones/internet/boletin-electronico/>, página que nos define el significado de Boletín Electrónico



ANEXOS



Muestra de las encuestas realizadas.



CAROL ANNE QUINTERO
(Handwritten signature)

Encuesta sobre "El Análisis de la Comunicación Interna de la Empresa Pública Municipal de Tránsito y Transporte del Cantón Cuenca EMOV EP"

Sea bienvenido por favor, dedique de 5 a 10 minutos a responder esta encuesta. Los resultados serán de uso estrictamente académicos y servirán para levantar el Plan Estratégico de Comunicación Interna de la EMOV EP. Sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA. Es importante que responda con sinceridad.

*Obligatorio

1.- Edad *

2.- Sexo *

- MASCULINO
 FEMENINO
 OTRO

3.- ¿Cual es su antigüedad en la empresa? *

4.- ¿A que Gerencia o Subgerencia pertenece? *

5.- ¿A que área pertenece? *

4.- ¿A través de qué medio le llega la información de comunicación interna en la EMOV EP? *

- Web



- Intranet
- Redes Sociales
- Correo Electrónico
- Personalmente (Jefe de Área)
- Personalmente (Compañeros)
- Carteleros
- Medios Informales (Reuniones Sociales)
- Gulpux
- Otros:

6.- Destaca un aspecto positivo de la comunicación interna *

7.- Destaca un aspecto negativo de la comunicación interna *

8.- Califique los siguientes servicios de comunicación que le brinda la EMOV EP *

	Malo	Regular	Buena	Excelente
Correo Electrónico	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intranet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Carteleros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gulpux	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Memorando, Circular y Oficio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personal o Grupal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diffusión de Campañas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9.- Cree que los medios de información en su Gerencia o Subgerencia son los adecuados. *

- SI
- NO

Por que? *



10.- ¿Está al tanto de la información de la empresa a través de tu jefe de inmediato? *

- SI
 NO

11.- ¿Dentro de su área de trabajo se desarrolla reuniones periódicas? *

Si contesto NO, continúe a la pregunta 13

- SI
 NO

12.- Con que frecuencia?

- Diariamente
 Semanalmente
 Quincenalmente
 Mensualmente
 Con poca frecuencia
 Nunca

13.- Conoces las actividades de otras áreas de la empresa? *

Si su respuesta es NO, continúe a la pregunta 15

- SI
 NO

14.- De qué áreas conoces sus actividades

15.- ¿Le parece interesante la información que presenta las redes sociales de la EMOV EP? *

- SI
 NO

Por que? *

La información de la movilidad vehicular.

16.- ¿Le interesaría recibir un boletín con información interna de la empresa? *

- SI
 NO

17.- Según su criterio valore lo siguiente: *

	Malo	Regular	Buena	Excelente
La comunicación entre el personal de la EMOV EP es:	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Las decisiones que se toman para mejorar la información en mi área de trabajo me parecen:	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La socialización del Plan Estratégico de la empresa es:	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La información que recibo de las actividades de la empresa son:	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18.- ¿Por cuáles canales comunicativos le gustaría recibir la información que brinda la EMOV EP? *

Seleccione todas las opciones que considere importante y necesario

- Boletín
- Cartelera
- Correo Electrónico
- Memorando
- Redes Sociales
- Otros:

19.- ¿Creé usted que la Comunicación Interna de la EMOV EP tiene una retroalimentación adecuada? *

- SI
- NO

¿Porque? *

20.- Le permiten expresar de una manera adecuada al interior de la empresa *

- SI
- NO

21.- ¿Qué mecanismo comunicativo considera más apropiado para exponer quejas o sugerencias? *

22.- Mencione algún aspecto en el que se pueda mejorar la comunicación interna en la empresa? *