



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

TEMA:

“ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA MUTUALISTA IMBABURA DURANTE EL PERIODO 2015”

Plan de trabajo de grado previo a la obtención del título de Licenciado en la Especialidad Relaciones Públicas.

AUTOR: LARA VALLEJOS JIMMY ISRAEL

DIRECTOR: MSc. Jairo Arciniega

Ibarra, 2015

ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR

Luego de haber sido designado por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología de la Universidad Técnica del Norte ciudad Ibarra, he aceptado con satisfacción participar como Director de Trabajo de Grado Titulada **“ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA MUTUALISTA IMBABURA DURANTE EL PERIODO 2015”**; del señor egresado: Lara Vallejos Jimmy Israel, previo a la obtención del Título de Licenciatura en Relaciones Públicas.

Al ser testigo presencial, y corresponsable directo del desarrollo del presente trabajo de investigación, afirmo que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sustentado públicamente ante el tribunal que sea designado oportunamente.

Esto es lo que puedo certificar por ser justo y legal.



MSc. Jairo Arciniega.

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

Dedicatoria

El siguiente Trabajo de Grado está dedicado a mi madre Cristina Vallejos, ella es mi principal inspiración para seguir adelante, y fue quien me ayudó en gran parte a culminar mi carrera, y espero que este sea el comienzo de algo grande que quiero lograr en mi vida.

A mi familia por todos los consejos y los apoyos constantes que me sirvieron de motivación cuando más lo necesitaba.

A mi novia Carla Pérez, por su paciencia, consejos y apoyo constante, ya que me ayudó mucho cuando las cosas no me han salido bien en la Universidad.

Al MSc. Jairo Arciniega, director del Trabajo de Grado, por su valiosa guía, asesoramiento y por tomarse el tiempo de ser un buen amigo y un ejemplo a seguir.

A todos mis profesores quienes me acompañaron desde el comienzo y me ayudaron a crecer en cuanto se refiere a nivel educativo y como persona de bien.

Jimmy Lara

Agradecimiento

En primer lugar le doy las gracias a Dios, por haberme dado la fuerza y el valor para culminar esta etapa de mi vida; por regalarme la oportunidad de conocer personas increíbles en este periodo académico.

Agradezco infinitamente a mi madre y a mi familia, quienes fueron los promotores de que yo comience a estudiar cuando pensaba que era imposible, y con sus consejos valiosos me ayudaron a culminar una etapa primordial.

A mis compañeros que me ayudaron como soporte en el aula para salir de dudas y engrandecer mis conocimientos.

A la Universidad Técnica del Norte, quien me abrió las puertas y me dio la oportunidad de conseguir un título de tercer nivel educativo.

Al MSc. Jairo Arciniega, por todo el apoyo y soporte brindado, durante la elaboración del Trabajo de Grado.

A la Mutualista Imbabura, en especial a la Gerente General Miriam Tafur que con su ayuda desinteresada me abrió las puertas de la institución para hacer mi investigación de trabajo de grado.

A mis profesores, por su tiempo, por su apoyo, y por ser más que profesores, amigos.

Jimmy Lara

ÍNDICE

	Pág.
Aceptación del director.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice.....	iv
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	1

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

	Pág.
1.1. Antecedentes.....	3
1.2. Planteamiento del problema.....	7
1.3. Formulación del problema.....	8
1.4. Delimitación.....	8
1.4.1 Unidades de Observación.....	8
1.4.2 Delimitación Espacial.....	8
1.4.3 Delimitación Temporal.....	8
1.5. Objetivos.....	9
1.5.1 Objetivo General.....	9
1.5.2 Objetivos Específicos.....	9
1.6. Justificación.....	9
1.7. Factibilidad de la propuesta.....	10
1.7.1 Socio – cultural.....	10
1.7.2 Institucional.....	10
1.7.3 Económica.....	10

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1.	Fundamentación Teórica.....	11
2.1.1	Fundamentación Filosófica.....	11
2.1.1.1	Paradigma de la Complejidad.....	11
2.1.1.2	Paradigma de Desarrollo Humano.....	12
2.1.2	Fundamentación Teórica Comunicacional.....	13
2.1.3	Fundamentación Teórica Comunicología.....	14
2.1.4	Fundamentación Teórica Psicológica.....	14
2.1.5	Fundamentación Teórica Participativa.....	15
2.1.6	Relaciones Públicas.....	16
2.1.7	La Comunicación.....	19
2.1.8	La Comunicación Interna.....	23
2.1.9	Mutualista.....	28
2.1.10	Herramientas de Comunicación Interna.....	29
2.2.	Posicionamiento Teórico Personal.....	30
2.3.	Glosario de Términos.....	32
2.4.	Subproblemas, Interrogantes.....	40
2.5.	Matriz Categorical.....	41

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.	Tipo de investigación.....	42
3.1.1	Investigación mixta de campo y documental.....	42
3.1.2	Investigación Descriptiva.....	42
3.1.3	Investigación Propositiva.....	43

3.2 Métodos.....	43
3.2.1. Método de Análisis – Sintético.....	44
3.2.2. Método Inductivo – Deductivo.....	44
3.2.3 Método Inductivo.....	44
3.2.4 Método Estadístico.....	45
3.3. Técnica.....	45
3.3.1 Encuesta.....	46
3.3.2 Entrevista.....	46
3.3.3 Instrumentos.....	46
3.3.3.1 Cuestionario.....	46
3.4. Población.....	47
3.5 Muestra.....	47
3.5.1 Cuadro de Muestra.....	47

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Procesos Encuesta.....	49
4.2. Entrevista.....	62
4.3. Cronograma de Actividades.....	66
4.4. Recursos.....	69

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.....	70
5.2. Recomendaciones.....	72

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA ALTERNATIVA

6.1. Título de la Propuesta.....	75
6.2. Justificación e Importancia.....	75
6.2.1 Factibilidad.....	77
6.3 Fundamentación.....	77
6.3.1 Fundamentación Psicológica.....	77
6.3.2 Fundamentación Participativa.....	78
6.3.3 Fundamentación Emocional.....	79
6.3.4 Fundamentación Social.....	79
6.3.5 Fundamentación de la comunicación Organizativa.....	80
6.4 Objetivos.....	81
6.4.1 Objetivo General.....	81
6.4.2 Objetivos Específicos.....	81
6.5 Ubicación sectorial y física.....	82
6.6 Desarrollo de la propuesta.....	82
6.7 Impacto.....	141
6.8 Difusión.....	141
6.9 Bibliografía.....	142
6.9.1 Linkografía.....	144
6.10 Anexos.....	145
Encuesta.....	
Entrevista.....	
Matriz de Coherencia.....	
Árbol de Problemas.....	
PASTE.....	
Mapa de Públicos.....	
Agenda Institucional.....	
Manual del Empleado.....	
Intranet.....	

Periódico interno.....	
Newsletter.....	
Tablón de Anuncios.....	
Cartelera.....	
Buzón de Sugerencias.....	
Empleado del Mes.....	
Circular.....	
Fotografías.....	

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y TABLAS

GRÁFICOS

CAPÍTULO II

	Pág.
Gráfico Nro. 1: Función de la Comunicación.....	29

CAPÍTULO III

	Pág.
Gráfico Nro. 2: Organigrama Institucional.....	48

CAPÍTULO IV

Encuestas Aplicadas en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).....	49
Gráfico Nro. 3 hasta Gráfico Nro.14.....	50

CAPÍTULO VI

Gráfico Nro. 15: Ubicación Sectorial Física.....	82
Gráfico Nro. 16: La Comunicacion.....	86
Encuestas Aplicadas en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).....	101
Gráfico Nro. 17 hasta Grafico Nro.28.....	101
Gráfico Nro. 29: Público Interno de La Mutualista.....	115
Gráfico Nro. 30: Manual del Empleado.....	119
Gráfico Nro. 31: Newsletter.....	120
Gráfico Nro. 32: Cartelera.....	121
Gráfico Nro. 33: Circulares.....	122
Gráfico Nro. 34: Reuniones.....	123
Gráfico Nro. 35: Buzón de Sugerencias.....	124

Gráfico Nro. 36: Intranet.....	125
Gráfico Nro. 37: Revista o Periódico Interno.....	126
Gráfico Nro. 38: Tablón de Anuncios	127
Gráfico Nro. 39: Pantallas Informativas	128
Gráfico Nro. 40: Cenas Institucionales	129
Gráfico Nro. 41: Cenas institucionales	130
Gráfico Nro. 42: Agenda Institucional.....	131

TABLAS

CAPÍTULO II

Tabla Nro. 1: Matriz Categorial.....	41
--------------------------------------	----

CAPÍTULO III

Tabla Nro. 2: Cuadro de Muestra.....	47
--------------------------------------	----

CAPÍTULO IV

Encuestas Aplicadas en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).....	49
Tabla Nro. 3 hasta Tabla 14.....	50
Tabla Nro. 15: Cronograma de Actividades.....	67
Tabla Nro. 16: Recursos.....	69

CAPÍTULO VI

Tabla Nro. 17: Ubicación Sectorial y Física.....	82
Tabla Nro. 18: Campo, Eje Temático y Categoría.....	87
Tabla Nro. 19: Flujos de Comunicación.....	98
Tabla Nro. 20: Objetivos y Ventajas.....	99

Encuestas Aplicadas en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).....	101
Tabla Nro. 21 hasta Tabla 32.....	101
Tabla Nro. 33: Cronograma de Actividades.....	132
Tabla Nro. 34: Matriz de Responsabilidades.....	133
Tabla Nro. 35: Matriz de Evaluación.....	136
Tabla Nro. 33: Presupuesto de Plan de Comunicación.....	138

RESUMEN

El presente trabajo contiene una información veraz y confiable que va enfocado a la “ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA MUTUALISTA IMBABURA DURANTE EL PERIODO 2015”, El contenido de este trabajo investigativo tiene su base en el diagnóstico realizado al público interno de la Mutualista Imbabura, mediante una entrevista a la gerente y encuestas al personal interno de la institución financiera. Se obtuvo resultados donde se pudo pernotar que las herramientas comunicacionales actuales tienen fallas y no están dando el resultado que se desea. Por eso fue necesario hacer una investigación profunda mediante instrumentos. El trabajo se desarrolló con el fin de mejorar la comunicación interna en la Mutualista Imbabura, mediante la aplicación de un plan de comunicación organizacional que va a servir como guía. Las Relaciones Públicas vienen a ser una pieza fundamental para crear, mantener o mejorar la imagen de una organización ante sus diferentes públicos, esto conlleva diferentes políticas de comunicación que contemplen elementos comunicacionales dentro y fuera de la institución, para proyectar una imagen positiva al exterior con el fin de influir en la opinión pública.

ABSTRACT

This paper contains a true and reliable information that is focused on the "DEVELOPMENT OF AN ORGANIZATIONAL COMMUNICATION PLAN FOR MUTUALISTA IMBABURA DURING 2015". This research is based on the diagnosis made to the staff of Mutualista Imbabura. To collect data the researcher used an interview for the manager and surveys for the internal staff of the financial institution. The results yield that current communication tools have flaws and they are not giving the desired outcomes. Consequently, it was necessary to conduct a systematic investigation by using diverse instruments. The research was aimed to improve internal communication in the Mutualista Imbabura, by implementing an organizational communication guide. Public relations are a key when creating, maintaining or improving the image of an organization. Projecting a positive image abroad, in order to influence the opinion of the public in favor of the organization, involves different communication policies with inside and outside elements.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio se enmarca en implementar las Relaciones Públicas dentro de la Mutualista Imbabura para elaborar un plan de comunicación organizacional, que sirva de y parte fundamental para la gestión de las personas, con herramientas, canales adecuados y efectivos de comunicación con lo que aseguren el alineamiento de las personas con la estrategia deseada y cultura de la organización, para alcanzar todas las metas anheladas por la organización.

Este trabajo presenta tres particularidades: primero, diagnosticar la situación comunicacional y el clima laboral dentro de la institución; segundo, sistematizar conocimientos y estrategias para diseñar un plan de comunicación interna de acuerdo a las necesidades de la entidad; tercero, diseñar e implementar herramientas de comunicación Interna.

Dentro de este estudio se encontrarán la metodología utilizada en el proceso investigativo: el primer capítulo, comprende antecedentes de la institución, el problema que va a ser investigado, el planteamiento del problema, su formulación, delimitación, planteamiento de objetivos propuestos, tanto el general como cuatro específicos, la justificación y la factibilidad. El segundo capítulo contiene lo que es el marco teórico, tomado de varios autores que hablan acerca de la comunicación y relaciones públicas, citando así teorías de algunos filósofos, comunicadores, relacionistas públicos, entre otros.

En el tercer capítulo se encuentra la metodología de investigación que abarca los tipos, métodos, técnicas e instrumentos, la población y muestra que fueron utilizados para realizar el trabajo de grado.

En el capítulo cuarto: comprende la interpretación de resultados en base a la encuesta y entrevista realizada en la Mutualista Imbabura con la respectiva tabulación de datos recolectados que son la base y sustento para la construcción de la propuesta alternativa.

En el capítulo quinto: se plantea conclusiones de los análisis e interpretaciones de resultados obtenidos en la entrevista y encuestas; también se da recomendaciones y posibles soluciones que están enmarcadas en función a los objetos específicos planteados en el trabajo de grado.

El capítulo sexto: contiene la propuesta alternativa, la justificación e importancia basada en autores, dando la razón del porque se hace la investigación en la institución antes mencionada. También incluye en este capítulo los objetivos, desarrollo de la propuesta, a través de qué medios se va a difundir y la bibliografía con los anexos.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES

Situada en la zona norte del país, en pleno centro de la ciudad de Ibarra, la Mutualista Imbabura es un orgullo para los ciudadanos Ibarreños e Imbabureños, ya que muchas de las personas la consideran como una institución seria y responsable, hablando en términos bancarios.

La Mutualista Imbabura fue fundada el 19 de Noviembre del año 1963, teniendo como su precursor al Rvdo. Padre Honorato Cobo; entidad de ahorro y crédito que se constituyera visionariamente para fomentar el desarrollo en el sector de la vivienda.

El 8 de Diciembre de 1963, se convoca a los socios a la primera sesión ordinaria, nombrando así a los directores principales y suplentes que regirán los destinos de la misma, un mes más tarde, con fecha 21 de enero de 1964, se nombra a su primer Gerente General, el señor Jorge Madera, iniciando así las operaciones financieras en la calle García Moreno Nro. 4-47 de la ciudad de Ibarra.

El 15 de mayo de 1964 se logra completar el capital social requerido por los organismos de control, posibilitando que el Banco Ecuatoriano de la Vivienda BEV, conceda a la Mutualista Imbabura el primer crédito para que esta a su vez confiera a sus asociados préstamos para la construcción de sus viviendas, accediendo a dicho beneficio, el señor Constantino Tschuinow, por la suma de 11 millones de sucres a 10 años plazo, para

posteriormente emprender programas habitacionales como el denominado Yacucalle, compuesto por 19 viviendas.

En el mes de marzo del año 1964, en la ciudad de Quito, se constituye la Asociación Nacional de Mutualistas del Ecuador, asistiendo un delegado institucional, en la persona del señor Luis Fernando Madera, quien es el portavoz de los proyectos a corto y mediano plazo.

En el año 1977, con la finalidad de seguir ampliando la cobertura y atender a sus clientes, pone de manifiesto su presencia institucional en el cantón Otavalo, de la provincia de Imbabura, mediante resolución Nro. 77-291 de la Superintendencia de Bancos, ofertando los mismos servicios que en su matriz. La que a inicios de 1978, por concurso de ofertas que es adjudicada su construcción al Ingeniero Edmundo Viteri, constituyéndose este en el primer edificio más alto de la ciudad de Ibarra, siendo su inauguración el 26 de febrero de 1981, previa autorización de BEV.

La Asociación de Ahorro y Crédito para la Vivienda o Mutualista Imbabura, es una persona jurídica de derecho privado con finalidad social y sin fines de lucro, que se rige por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, de las Resoluciones de la Junta Bancaria, estatutos reglamentos.

La Mutualista Imbabura se posiciona como una Institución con elevados niveles de calidad y competitividad, apoyada de un talento humano calificado que busca diariamente la excelencia, lo que permite optimizar los servicios y recursos para satisfacer las necesidades de todos los socios y clientes.

La institución se dedicaba plenamente a la intermediación financiera, en especial para proyectos de vivienda, con productos y servicios de calidad, en un entorno de seguridad, honestidad y transparencia, buscando siempre el mejoramiento del nivel de vida de todos los socios y ofreciendo un servicio eficiente y oportuno.

Cabe señalar que los servicios que otorga actualmente la institución son los de: ahorros, inversiones, créditos, programa de protección total, money gram, SOAT, logrando posicionarse como una de las financieras que mayores beneficios ofrece para sus clientes en el norte imbabureño.

En cuanto tiene que ver al manejo de tecnologías de punta, en los últimos años ha logrado implementar sistemas computacionales que han permitido realizar transacciones financieras básicas: consulta de saldos, formulación de solicitudes o pagos de servicios básicos.

Luego de 51 años de presencia en el mercado financiero del norte del país, Mutualista Imbabura sigue proyectándose hacia el futuro acompañado de una serie de proyectos que contribuirán a su desarrollo, generando innumerables fuentes de empleo y movimiento comercial en la zona de influencia. Hoy Mutualista Imbabura, una entidad que nació para y por la gente, una entidad que está cerca de sus clientes porque entiende, escucha y se adelanta a sus deseos. Con 1 agencia en Otavalo.

Con el pasar de los años la Mutualista Imbabura ha crecido y expandiéndose por el Ecuador con lo que se ha ganado la confianza de la gente por el prestigio que tiene con sus clientes con la calidad del servicio que presta a los mismos y esto ha trascendido hacia muchas personas que no son clientes de la institución.

Actualmente, la mutualista Imbabura cuenta con servicios, atención y tecnología de primera línea, con productos cada vez más competitivos que se adaptan a las exigencias de hoy, y cuenta con sucursales, con el fin de seguir creciendo y ganando nuevos clientes, con la imagen y la mística que siempre le caracteriza.

La mutualista Imbabura:

- ❖ Con 1 agencia en Atuntaqui.
- ❖ 1 agencia en Ibarra, en el Centro Comercial Laguna Mall.
- ❖ 1 agencia en Quito.
- ❖ 1 sucursal en Quito, en el Centro Comercial Atahualpa.

Misión

Generamos soluciones financieras e inmobiliarias que aportan al desarrollo socio económico de la comunidad, con rentabilidad, sostenibilidad, responsabilidad social, capital humano comprometido y confianza mutua.

Visión

Liderar el mercado financiero del norte del país con eficiencia e innovación en la prestación de productos y servicios que contribuyan al bienestar y desarrollo de la comunidad con responsabilidad social (mutualistaimbabura.com, 2012).

Valores Institucionales

- ❖ Servicio al cliente
- ❖ Responsabilidad
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Ética
- ❖ Prudencia

1.2 Planteamiento del Problema

Actualmente el mercado está cambiando; así como su visión de mantener una buena imagen dentro y fuera de las instituciones. Por eso es necesario tener un plan de comunicación interna que va a servir como un guía de lo que se debe hacer en cuanto se refiere a las relaciones públicas internas de la institución.

Sin embargo, a pesar de todos los beneficios que brinda el plan de comunicación, aún nos encontramos con organizaciones e instituciones que descuidan su comunicación y se niegan a invertir en algo que todavía interpretan como un gasto innecesario.

En la Mutualista Imbabura existe desconocimiento de que son las relaciones públicas y también un mal manejo de las herramientas comunicacionales que están siendo utilizadas actualmente.

Esto puede generar desconocimiento del estado comunicacional que tiene la institución e insuficiente difusión de propuestas comunicacionales para mejorar el clima laboral.

El plan de comunicación va a permitir motivar y mejorar el rendimiento de su público interno, para asegurar que las metas de la institución sean cumplidas y crear una Imagen favorable y consistente de la organización entre sus públicos.

1.3 Formulación del Problema

¿Cómo elaborar un Plan de Comunicación Organizacional para la Mutualista Imbabura en el período 2015?

1.4 Delimitación

1.4.1 Unidades de Observación

Fomentar el trabajo en equipo y eliminar barreras comunicacionales entre las personas dentro de la institución.

1.4.2 Delimitación Espacial

Se realizará en la Mutualista Imbabura (Matriz), en las sucursales de Atuntaqui, Otavalo, Ibarra y Quito.

1.4.3 Delimitación Temporal

Se realizará desde enero del 2015 hasta noviembre del 2015.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Elaborar un Plan de Comunicación Organizacional para la Mutualista Imbabura en el periodo 2015.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación comunicacional y el clima laboral dentro de la institución.
- Sistematizar conocimientos y estrategias para diseñar un plan de comunicación interna de acuerdo a las necesidades de la institución.
- Diseñar e implementar herramientas de Comunicación Interna.

1.6 Justificación

La aplicación del plan de comunicación interna como herramienta va a permitir lograr la medición y análisis de la situación de las personas que trabajan a tiempo completo de la institución.

Con este estudio dentro de la organización lo que se busca es que se aporten resultados que ayuden a establecer vínculos para direccionar el trabajo de los miembros de la organización e involucrar a las personas, es decir, su participación activa y comprometida para el logro de los objetivos organizacionales.

El propósito es diseñar, implementar y posicionar las herramientas de comunicación; para que permitan fortalecer las políticas comunicacionales

internas en la Mutualista Imbabura con estrategias que ayuden a crear un mejor clima laboral e identidad institucional.

1.7 Factibilidad de la propuesta

1.7.1 Socio – cultural

La investigación favorece al interés, reflexión del público interno y directivos, sobre la importancia que tienen las Relaciones Públicas en la Mutualista Imbabura. Específicamente para dotar de herramientas y estrategias de comunicación interna para la ejecución de actividades que puedan promover el cambio, la reflexión de actitudes y comportamientos de todo el personal interino.

1.7.2 Institucional

La predisposición, el trabajo, el apoyo de las autoridades; y especialmente del público interno posibilitarán la formulación y desarrollo de la propuesta.

Estas personas consideran como una alternativa excelente y viable, la aplicación de un Plan de Comunicación Organizacional, que ayudara a la Integración de la institución entre su público interno que implica mejorar los flujos de comunicación, para fomentar el trabajo en equipo, con lo que va a propiciar el cumplimiento de las barreras existentes entre las áreas y niveles, y crear un clima de colaboración.

1.7.3 Económica

El costo del desarrollo de la propuesta tendrá un valor aproximado de 500 a 800 dólares; dependiendo de las estrategias y herramientas de comunicación que se aplicaran.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

Las bases teóricas que a continuación se detallan permitirán comprender de una mejor manera cuales son los conceptos básicos de un plan de comunicación interna para su posterior aplicación y entendimiento.

2.1 Fundamentación Teórica

2.1.1. Fundamentación Teórica Filosófica

El modelo Educativo de la Universidad Técnica del Norte es un modelo integrador en sus dimensiones educativas y pedagógicas:

2.1.1.1 Paradigma de la complejidad

La complejidad se encuentra presente en todas partes, desde la comprensión de la existencia hasta el entendimiento de los fenómenos naturales, ésta nos permite adquirir nuevos conocimientos, esto nos permite que el pensamiento complejo constituye una técnica de construcción humano desde el punto de vista explicativo, es decir constituye una nueva forma de comprender el mundo y el ser humano y complementa diferentes factores de la naturaleza.

El modelo educativo de la Universidad Técnica del Norte (UTN) presenta al pensamiento complejo como:

Uno de los modelos teóricos actuales más influyentes en la construcción del conocimiento científico contemporáneo. Con este nuevo planteamiento epistemológico se reconoce siete principios generales e interdependientes.

Principio sistémico u organizacional, principio hologramático, principio retroactivo, principio recursivo, principio de autonomía y dependencia, principio dialógico, principio de reintroducción (utn.edu.ec, sf).

2.1.1.2 Paradigma de desarrollo humano

El Desarrollo Humano es un paradigma que va mucho más allá del aumento o la disminución de los ingresos de un país. Por lo tanto, el desarrollo implica ampliar las oportunidades para que cada persona pueda vivir una vida que valore. El desarrollo es mucho más que el crecimiento económico, que constituye sólo un medio, si bien muy importante para que cada persona tenga más oportunidades de estabilidad.

El modelo educativo de la Universidad Técnica del Norte (UTN) dice que los paradigmas de desarrollo humano son:

Fundamentos que de manera ineludible sustentan un nuevo modelo económico y social que enfrente y se oponga a la economía de mercado que ha venido a ser el modelo dominante en el mundo.

Frente al economicismo extremo de la sociedad occidental ya su concepción de desarrollo, los pueblos del mundo, y más los países emergentes, necesitan construir otro tipo de desarrollo donde el ser humano sea el centro del mismo. Según esta nueva visión, el desarrollo económico debe ser catalogado como un medio para el bienestar del hombre y no un fin para la simple acumulación de capitales en pocas manos (utn.edu.ec, sf).

2.1.2 Fundamentación Teórica Comunicacional

La comunicación es importante en toda organización, sean públicas o privadas, es por esto que en la actualidad se menciona mucho este tema dentro de las mismas. Una mala comunicación puede repercutir en el rendimiento de la institución y en una mala promoción para la misma.

Perdomo Hernández evalúa que:

La comunicación organizacional y los enfoques que asume la estrategia presentada al público interno es parte de un patrón como guía para la acción de comunicar donde la institución se ve beneficiada con empleados, ya que es un modelo de relaciones por medio de las cuales las personas, bajo el mando de los Gerentes persiguen metas comunes (Hernández, 2010).

Todas las acciones comunicativas repercuten en el mejoramiento de las actividades como son el trabajo en equipo, la armonía laboral y esto ayudara en el alcance de los objetivos de la organización.

2.1.3 Fundamentación Comunicología

La fundamentación comunicología son las estrategias que se pueden aplicar para tener una buena comunicación dentro de la organización que mejoraran el clima laboral y que tenga como repercusión un buen trabajo en equipo y alianzas estrategias para alcanzar buenos objetivos. Joan Costa aporta que:

La comunicación Interna es un factor clave que tiene que tener en cuenta la institución ya que permite mejorar el clima laboral, el rendimiento de los empleados, establece vínculos para direccionar el trabajo de los miembros y la organización, elimina barreras de comunicación entre las personas, La empresa es acción por definición y la comunicación tiene que formar parte de la acción estratégica de la empresa. También ayuda fomentar el involucramiento y posteriormente va generar en ellos una imagen favorable de la organización (Costa, 2009).

La relación entre la sociología y la comunicación es compleja y en muchas ocasiones está fundamentada en afirmaciones del sentido común del campo de la comunicación. Dicho de otra forma, las ciencias de la comunicación, forman parte del campo mayor de las ciencias sociales es ya un punto de partida para hablar de la relación entre sociología y comunicación.

2.1.4 Fundamentación Teórica Psicológica

Los públicos se sienten cómodos en la entidad financiera, eso quiere decir que comprometidas con los objetivos primordiales de la organización. Es

por eso que se debe crear nuevas herramientas de comunicación donde los públicos puedan recibir información y se puedan adaptar a ellas, hay que tener en cuenta que no todos son iguales y la manera de comunicar no debe ser la misma. Para Kloter:

Pensar y actuar de una manera diferente por parte de las personas conlleva que el Relacionador Público tenga una gran estrategia al rato de comunicar, “Las actitudes del público, las políticas o procedimiento de un individuo de una organización tienen el interés de obtener la comprensión y aceptación de los demás”. No todas las personas dentro de una organización pueden digerir el mensaje al igual que todos, por eso la estrategia de comunicar implica que se debe tener varios canales de comunicación donde nuestro receptor del mensaje capte lo que le queremos transmitir (Kothler, 2008).

Todas las personas piensan de manera diferente, por ende la manera de comunicar tiene que ser desigual, por eso en el plan de comunicación se proponen varias herramientas de comunicación para generar un buen ambiente laboral y alcanzar metas que son producto de los procesos de toma de decisiones denominados, planificación por parte del Relacionador Público.

2.1.5 Fundamentación Teórica Participativa

La participación dentro de una organización conlleva una gran ayuda para la misma, si la institución tiene varios empleados comprometidos con el trabajo, a su vez que sean comprometidos y participativos va a ayudar que el ente empresarial consiga los objetivos que se ha planteado como metas. Yáñez Fausto evalúa que:

El otro lado de la eficiencia, el equilibrio emocional en las relaciones laborales dice que “Las organizaciones son ‘redes de participación’. Para lograr un desempeño efectivo en los trabajadores del conocimiento la clave está en inyectar entusiasmo y compromiso, dos cualidades que las organizaciones o empresas pueden crear, pero no imponer” (Yañez, 2009).

Actualmente las Relaciones Públicas deben promover experiencias innovadoras, donde la comunicación sea el eje principal y sirva como guía, en donde las personas, en este caso los colaboradores, ayuden al cumplimiento de los servicios que preste la institución.

2.1.6 Relaciones Públicas

Las relaciones públicas nacen como una necesidad de ayudar a mejorar las relaciones interpersonales dentro de la institución, para que los empleados adquieran el compromiso de trabajar con la organización y se adquiera un buen ambiente laboral dentro de la misma.

Armstrong en su obra Fundamentos de Marketing cita: **Las relaciones públicas crean buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía, mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y la conservación de públicos objetivos claves. Las Relaciones Públicas gozan de credibilidad como recurso de la comunicación externa, que permite la notoriedad de la organización en sectores seleccionados, en este caso en la parte académica, social y cultural (Armstrong, 2008).**

Uno de los objetivos principales como se menciona anteriormente es crear buenas relaciones. En el público interno el objetivo de la comunicación interna es generar un buen ambiente dentro de la misma para posteriormente conseguir éxito dentro de la institución. Para Ricabal, Fernando, en su obra “Diseño de una campaña de Relaciones Públicas” dicen que:

Las Relaciones Públicas tienen como finalidad el cuidado de la imagen de la institución, así como también la defensa del sistema social, económico y político capitalista. Las Relaciones Públicas son un esfuerzo general y global de comunicaciones por parte de una organización y su finalidad es influir en las actitudes de varios grupos ante ella. Esas actividades pueden proponerse construir o conservar una buena imagen de una organización y una relación favorable con sus públicos (Avilés, et al, 2011: 8).

La importancia de hacer relaciones públicas es desarrollar y poner en práctica políticas y programas destinados a influenciar a la opinión pública para posicionar la marca; imagen de la institución. Zalla, García y Ortega en su obra “Plan Estratégico de Relaciones Públicas” dicen que:

La planificación estratégica de relaciones públicas se podría definir como el conjunto de acciones elaboradas por un profesional de las Relaciones Públicas centradas en el análisis de situación de la organización a la que se relaciona los recursos disponibles convenientemente optimizados para determinar las líneas de actuación que permite el logro de objetivos y metas en base a unas estrategias que se correspondan con las políticas de la empresa.

El plan estratégico de relaciones públicas se encuentra en su estado natural, de una manera de concepción en las correctas relaciones con los públicos, con los que ayuda a mantener contacto ya sean directos o indirectos. También ayuda a que la organización se dirija con éxito hacia el logro de sus objetivos, metas y estas sean a tiempo percibido como beneficiosa por los públicos; este es el mayor logro al que puede aspirar un plan estratégico de relaciones públicas (Zalla, et al, 2008: 35).

Las Relaciones Públicas vienen a ser una pieza fundamental para crear, mantener o mejorar la imagen de una organización ante sus diferentes públicos, esto conlleva diferentes políticas de comunicación que contemplen elementos comunicacionales dentro y fuera de la institución para proyectar una imagen positiva al exterior con el fin de influir en la opinión pública. Para Míguez González y María Isabel, en su obra “Los públicos en las relaciones públicas”:

La noción de esfera pública es útil por su relación con la opinión pública y la de comunidad es valiosa por su versatilidad práctica, aunque ello no es un impedimento para que se continúe considerando a los públicos específicos como sujetos principales en el proceso de relaciones públicas. Esto implica que sería factible tratar de replantear las relaciones públicas incorporando las nociones de esfera pública y comunidad sin desplazar la de públicos específicos. Par ello sería preciso, en primer lugar, redefinir el concepto de relaciones públicas, ya que los términos organización y públicos que se utilizan habitualmente no da cabida a las nociones de comunidad y esfera pública (González, et al: 180).

La opinión pública es muy importante en las relaciones públicas ya que es el resultado del trabajo que está realizando dentro de la institución en cuanto se refiera a la comunicación organizacional. Hoy en día, los medios de comunicación constituyen una herramienta persuasiva que nos permiten mantenernos en continua comunicación con los diferentes públicos que son parte fundamental de la empresa. Por eso es muy importante que la organización tenga una buena relación con los diferentes medios de comunicación, para que ellos, sin necesidad que se les dé una remuneración económica, hablen bien de la entidad.

2.1.7. La Comunicación

Con el pasar del tiempo la comunicación ayudó a generar una interacción de una persona a otra, muchas veces puede resultar buena como mala, y mucho depende del tipo de información que se reciba, esta puede repercutir en el estado de ánimo de los seres humanos y crear un comportamiento inadecuado en los mismos.

Hoy en día la comunicación es una herramienta trascendente, porque puede causar guerras entre naciones, así como unirlos, así que se la debe tomar con responsabilidad, esto va a ayudar dentro de la institución a ganar clientes dependiendo de la manera que se la use, y dentro de la organización para ganar aliados. Es por eso, que las instituciones deben tener una buena comunicación institucional para todas las personas que la rodean, que se encuentran de alguna manera insertados a ella o se vean venecianos. Cruz Lablanca e Ignacio Nieto en su obra la “Comunicación Efectiva y Trabajo en Equipo” habla que:

La comunicación es un proceso complejo marcado por muchos factores (cultura, cercanía de los interlocutores, estados de ánimo,...) en el que, a pesar de haber diferencias entre las distintas personas, existen elementos comunes que son los que permiten que se dé el proceso comunicativo. La comunicación requiere que, partiendo de determinados esquemas y experiencias previas, el emisor represente de manera simbólica aquello que quiere expresar; por otra parte el receptor, partiendo también de sus esquemas y experiencias previas, debe decodificar e interpretar el mensaje transmitido por el emisor. Para que este proceso comunicativo se produzca, es necesario que ambos, emisor y receptor, compartan tanto vocabulario como sintaxis (Lablanca, et al, 2014: 20).

La comunicación en la organización se puede traducir en una serie de acciones generalmente de carácter informativo, cuyo objetivo general es crear o modificar actitudes, creencias, conductas del público objetivo. Aunque existen muchos elementos en el proceso comunicativo, normalmente se asocia la comunicación con la declaración oral que se utiliza para transmitir ideas y pensamientos. En este caso el público interno con la comunicación psicológica. Dennis L. Wilcox, en su obra “Relaciones Públicas y estrategias”, dice que: **La comunicación es la aplicación de una decisión, el proceso y los medios por los que se alcanzan los objetivos** (Wilcox, 2007: 217).

Las relaciones públicas y la comunicación tienen como objetivo principal mantener, modificar o crear una imagen favorable de la institución en los diferentes públicos y medios de comunicación, para que posteriormente se puedan alcanzar todas las metas institucionales. Elena Lucio Mera, en su obra “Presentaciones e imagen” dice:

La imagen no solamente es una representación visual de algo, sobre todo una abstracción intelectual, la idea o la opinión que nos hacemos sobre algo o alguien. Es un fenómeno comunicativo cuya consecuencia es la reputación buena o mala que, a través de la imagen, se genera (Lucio, 2005: 2).

Es importante saber que la comunicación corporativa debe ser un reflejo de la estrategia empresarial. Resulta obvia, por tanto, la importancia de una buena estrategia de comunicación y la elección de un buen mensaje para que esta sea efectiva. Es muy importante que las personas tengan una imagen positiva de la organización e institución. Para Klotter y Keller en su obra "Comunicación e Imagen Corporativa", definen a la identidad como: **La manera en que una empresa trata de identificarse o posesionarse a sí misma o a su producto"** (Klotter y Keller, 2005: 21).

El Plan estratégico de comunicación permitirá dar diferentes directrices para reposicionar la imagen de la organización mediante la mejora continua. Esto admitirá que se refleje fuera de la institución para ganar nuevos adeptos. Para Rowe Rodríguez y Verónica Muñoz en su obra "Comunicación corporativa un derecho y un deber" hablan acerca de:

Las ventajas de una retroalimentación por parte del público interno son muchas, entre las que podemos indicar: permite conocer el clima organizacional; contribuye a estimular la creatividad de los trabajadores; favorece su enriquecimiento y desarrollo personal; contribuye a eliminar elementos de tensión y conflicto en las relaciones interpersonales; incrementa el compromiso del trabajador con la organización (Rodríguez y Muñoz, et al, 2008: 50,51).

Una de las funciones principales de las Relaciones públicas es generar retroalimentación con los diferentes públicos; la institución necesita saber qué es lo que piensan las diferentes personas que rodean a la organización para que posteriormente toda campaña comunicativa que emprenda la entidad tenga éxito. Para Leonardo Sayago, en su obra “Investigación en comunicación organizacional” dice:

Toda institución que se respete, debe priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicaciones e información que dinamice los procesos que a nivel interno vivifican la entidad y la proyectan hacia su área de influencia. Las comunicaciones institucionales internas promueven la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales (Sayago, 2009: 4).

Las empresas deben priorizar una estrategia de comunicar internamente a sus empleados para motivar a sus colaboradores y mantenerlos al tanto de sus éxitos. A futuro están asegurando un buen clima laboral para que los empleados puedan trabajar motivados y la institución pueda dar un excelente servicio al cliente, ya que este es el reflejo del buen manejo de comunicación dentro de la entidad. Posteriormente, todas las metas y los objetivos que son comprendidos por todos los participantes de la organización van a ser alcanzados. Para Pedro Zayas, en su obra “La comunicación interpersonal” dice:

La comunicación interpersonal expone a las personas a contactos directos entre los ejecutantes (ejecutores) que se interrelacionan, enriquecen y crean nuevas relaciones y

vínculos a través de su propia personalidad. En el proceso de la comunicación interpersonal las personas operan de un modo activo, cada cual reflexiona, valora, expresa, tanto verbal como extra verbalmente sus pensamientos, ideas, estados emocionales, experiencias y vivencias personales (Zayas, 2012: 60).

Es de suma importancia conocer los recursos humanos de la institución y que éstos a su vez conozcan las políticas institucionales. Ambos deben tener una buena comunicación para cumplir con los objetivos de la organización. Se debe lograr una comunicación efectiva. El buen ambiente laboral dentro de la institución va a llevar al éxito de la misma.

2.1.8 Comunicación Interna

La comunicación interna nace como respuesta a las nuevas necesidades de las organizaciones e instituciones para motivar a su equipo humano de trabajo, en un aspecto fundamental para que una empresa funcione a la perfección. En la actualidad las grandes compañías utilizan este tipo de estrategia para retener a los mejores en un entorno empresarial con motivaciones adecuadas. Para García Jiménez, en su obra “Gestionar la comunicación interna”:

Es un lujo solamente alcanzable por empresas de excelencia que han llevado a cabo una previa reflexión global y participada acerca de su particular manera de entender una gestión de calidad total. No puede hablarse de verdadera gestión de la comunicación interna, sin hablar de los objetivos corporativos básicos de una previa gestión cualitativa de la empresa. También es cierto que una gestión cualitativa implica la

necesidad fundamental de darla a conocer y comunicarla a todos cuantos trabajan en ella. (Jiménez, 2007: 54).

Las relaciones públicas tienen como objetivo mantener un buen ambiente laboral dentro de una organización mediante diferentes herramientas que con el buen empleo de la información corporativa se generará buen sentido de pertenencia hacia la empresa por parte de su público interno que se va a sentir motivado y valorado al tener claro y definidos los principios y retos a los que se enfrenta la compañía. Para Sergio Fernández López, en su obra “Cómo gestionar la comunicación”:

“Un plan de comunicación interna es un documento que recoge cuales son los objetos comunicativos de una organización para un periodo de tiempo concreto y la manera que piensan satisfacerlos. Una Campaña de comunicación es algo puntal; es un plan concreto para comunicar un mensaje determinado a la sociedad. Suele estar relacionado con acciones concretas u objetivos específicos” (Fernández, 2007: 240).

Uno de los objetivos principales del plan de comunicación organizacional es hacerle sentir al talento humano que es el verdadero motor que mueve y produce los resultados de la institución. Esto va a permitir que la organización no pierda competitividad y pueda siempre retener a los mejores de tal manera se identifiquen con la misma. Antonio Vives y Estrella Peinado, en su obra “La responsabilidad social de la empresa”, dicen:

La comunicación interna desempeña un rol fundamental en la articulación y conducta de la organización. Por ejemplo, si la

organización tiene un código de conducta que no es conocido por sus colaboradores cada uno interpretará el sentido ético de cada acción desplegada por la operación de la entidad sin saber o conocer si esa interpretación particular corresponde a todo el sentido y mensaje que quiere transmitir la organización (Vives y Peinado, 2012: 326).

Lo que toda institución busca en el público interno es que éste haga lo que tiene que hacer, lo haga bien y a tiempo, y lo haga con gusto. Para que esto suceda, sin duda, la comunicación juega un papel de gran importancia dentro de la organización, las estrategias de comunicación deben ser siempre bidireccionales, es decir, entablar un constante dialogo entre colaboradores, superiores; y no pensar que los primeros son simples sujetos que reciben órdenes. Para María Ocampo, en su obra “Comunicación empresarial 2da edición”:

El plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones La comunicación es un asunto de todos, de cada uno de los miembros de la organización. No basta con la formulación de un plan de desarrollo o un plan estratégico de comunicación para garantizar el pleno funcionamiento de la comunicación (Ocampo, 2011: 42).

Una de las responsabilidades más importantes de la comunicación interna en este sentido, es contribuir a que la empresa sea vista no como una serie de entidades aisladas, sino como una empresa sólida. Por esta razón, para aumentar el rendimiento y motivación de los colaboradores, se debe hacer sentir integrados y empapados de conocimiento a nuestro público interno en lo que se refiere a la línea filosófica de la organización mediante la circulación clara de mensajes que inculquen los valores, visión, misión,

metas y estrategias corporativas. Para Manuel Tessi, en su obra “Comunicación interna en la práctica: siete premisas para la comunicación en el trabajo”:

La comunicación interna en los últimos años está expresado claramente en la mayoría de las tendencias del mercado y día a día se comprueba en el creciente interés que despierta en muchos ámbitos. Ya no solo profesionales de la comunicación, sino también empresarios, docentes, funcionarios, directivos, jefes de equipo, dirigentes gremiales y trabajadores en general se interesan como nunca antes por la influencia que genera esta materia en el trabajo humano (Tessi, 2012: 21).

Toda institución debe dar la debida importancia a la comunicación interna ya que tiene como objetivo contribuir al trabajo en equipo dentro de la misma. Fausto Yañez, en su obra “El otro lado de la eficiencia: el equilibrio emocional en las relaciones laborales”, dice:

Las organizaciones son ‘redes de participación’. Para lograr un desempeño efectivo en los trabajadores del conocimiento, la clave está en inyectar entusiasmo y compromiso, dos cualidades que las organizaciones o empresas pueden crear, pero no imponer. Hoy no basta con un alto coeficiente intelectual para triunfar profesionalmente, para competir o para desarrollar una empresa; se requiere un control emocional adecuado, que nos permita tener una interacción armónica en nuestro ambiente laboral: socios, colegas, empleados, proveedores y clientes (Yañez, 2009: 4).

El plan de comunicación interna permitirá respaldar el logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración y generando sentido de pertenencia. Para Colectivo de autores, en su obra “Manual trabajo en equipo”:

Cuando se habla de trabajo en equipo no nos referimos de forma exclusiva a la unión de esfuerzos sino también a la unión de sus beneficios. Trabajar en equipo significa que tanto los miembros del equipo obtienen beneficios como también el trabajo en su conjunto, su obtención de resultados sale beneficiada” (Colectivo de autores, 2013: 12).

Es de gran importancia involucrar a las personas, es decir, su participación activa y comprometida para el logro de los objetivos organizacionales. Sonia Carrillo, en su obra “Diagnóstico del clima organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana”, dice:

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros (Carrillo, 2009: 9).

Hay que asegurar que todas las personas que integran a la organización reciban Información relevante, suficiente, confiable y oportuna sobre el entorno, sobre la empresa y sobre su trabajo, esto va ayudar a eliminar

barreras comunicacionales. Para Gonzalo Molina, en su obra “La utilidad de la comunicación interna para los directivos”:

La comunicación interna no es una moda, ni un beneficio social para que los empleados dejen de quejarse de que no hay comunicación: la comunicación interna es una herramienta de management para reforzar la capacidad e influencia de la gerencia en sus distintos niveles por medio de la mejora del grado de comprensión de los empleados con las estrategias y actuaciones empresariales (Molina, 2014: 38).

La comunicación interna no puede tomarse a la ligera, ya que en la actualidad se muestra como una necesidad donde la organización tiene contacto directo con el colaborador, sea con herramientas de comunicación y dialogo con la persona. El Relacionista Público es la persona idónea para encargarse de las estrategias adecuadas para fomentar un buen clima laboral dentro de la identidad.

2.1.9 Mutualista

La mutualista es una institución financiera donde los clientes son beneficiados de varios servicios bancarios. Las mutualistas trascienden la idea de individuos recibiendo alguna ganancia, renta o interés (por ejemplo a través de préstamos, inversiones o alquileres) que son considerados en uno u otro nivel acuerdos económicos que tiene que ver mucho con préstamos bancarios con la construcción de viviendas. La Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador (SBS) explica que una Mutualista es una entidad financiera y es:

La unión de personas que tienen como fin el apoyarse los unos a los otros para solventar las necesidades financieras. Generalmente las mutualistas invierten en el mercado inmobiliario. Al igual que las cooperativas de ahorro y crédito están formadas por socios (Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 2012).

El sistema mutual, fue creado para que las personas, ante una emergencia o necesidades de algún bien o servicio, al que no pueda tener acceso en forma individual, lo puedan hacer mediante la ayuda mutua. El valor más importante que sostiene al mutualismo es la Solidaridad.

2.1.10 Herramientas de Comunicación Interna

La comunicación interna es el elemento que permite que el público interno de una organización participe en el proceso de toma de decisiones mediante la información. Todo esto se puede conseguir con herramientas de comunicación adecuadas que desempeñan un papel esencial en la estrategia de comunicación dirigida a los empleados, y constituye una herramienta fundamental de relación entre organización y el público. Sara Díez Freijeiro nos habla en su obra “Técnicas de Comunicación” acerca de:

Las tácticas y herramientas de comunicación que se va a emplear dentro de la empresa, van a depender de factores tales como la estructura, el tamaño y cultura de la misma, además del perfil de sus empleados que es un aspecto fundamental. Antes de elegir una técnica de comunicación es importante definir a que público va dirigida esa acción y que información queremos

comunicar ya que los mensajes y soportes varían en función de los destinatarios (Freijeiro, 2010: 48).

Tomando en cuenta lo dicho antes se tomó como punto de partida un esquema que da entender la manera de cómo hay que comunicar al público interno, después de un diagnóstico realizado hay ver las herramientas adecuadas para llegar a ellos.

Gráfico Nro. 1: Función de la comunicación.



Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

Carlos Ongallo, en su obra “Manual de comunicación” dice que: **La comunicación interna surge, por un lado, como herramienta de gestión, pero esta aparición viene motivada por las necesidades que imponen los cambios sociales y políticos en el entorno de las organizaciones. La comunicación interna se presenta, no como un elemento aislado en la gestión empresarial, sino que se enmarca en el seno de una organización cuya política de dirección está plenamente integrada en lo que llamaremos sinergia, cuya línea de gestión está basada en la interacción de los subsistemas técnico, humano y organizativo** (Ongallo, 2008: 77).

2.2 Posicionamiento Teórico Personal

Así como las personas, las instituciones y organizaciones son diferentes, no todas tienen los mismos problemas comunicacionales, mucho tiene que ver el sector de donde es, el número de empleados y el tipo de personal que tienen, es por eso que la comunicación organizacional es como el ADN,

se deben emplear diferentes estrategias para generar buen ambiente laboral y sentido de pertenencia. Según el especialista Joan Costa, en 15 axiomas para los Dircom:

La empresa es acción por definición y la comunicación tiene que formar parte de la acción estratégica de la empresa. Actuar es una forma de comunicar. La comunicación debe dejar de ser una moda para convertirse en una cultura.

Las empresas están formadas por personas que poseen la capacidad innata de comunicarse ya sea verbal, escrito o gestual y la utilizan como herramienta de trabajo para poder relacionarse con sus pares y/o superiores. Es fundamental que esta comunicación sea ordenada y que fluya no solo en forma descendente, es decir, desde la empresa hacia los empleados, sino también en forma ascendente, de la base a los cargos directivos (joancostainstitute.com, 2007).

La comunicación Interna es un factor clave que debe tener en cuenta la institución porque gran parte de los problemas en las organizaciones están directamente relacionados con una mala planificación.

El plan de comunicación interna mejora el clima laboral, el rendimiento de los empleados, establece vínculos para direccionar el trabajo de los miembros y la organización, elimina barreras de comunicación entre las personas, fomentando el involucramiento.

2.3 Glosario de Términos

Canal de comunicación.- Es el medio de transmisión por el que viajan las señales portadoras de información, emisor y receptor. Es frecuente referenciarlo también como canal de datos.

Clima laboral.- Es el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y, por lo tanto, en la productividad.

Colaboración.- Es todo el proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en conjunto tanto para conseguir un resultado muy difícil de realizar individualmente como para ayudar a conseguir algo a quien por sí mismo no podría.

Compromiso.- Deriva del término latino compromissum y se utiliza para describir a una obligación que se ha contraído o a una palabra ya dada.

Comunicación ambiental.- Mediante esta se informa, convence o motiva al público interno o externo de su participación activa, no viendo al cliente como comprobador o consumidor sino como ente activo de la observación y protección del medio ambiente dentro o fuera de la empresa.

Comunicación Interna.- Es la relación de comunicación en todos los niveles dentro de la empresa, destinado a mejorar, optimizar y coordinar los procesos diarios de trabajo en la empresa.

Comunicación.- Es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra, alterando el estado de conocimiento de la entidad receptora. La entidad emisora se considera única, aunque simultáneamente pueden existir diversas entidades emisoras transmitiendo la misma información o mensaje. Por otra parte puede haber más de una entidad receptora. En el proceso de comunicación unilateral la entidad emisora no altera su estado de conocimiento, a diferencia del de las entidades receptoras.

Contribuir.- Aportar voluntariamente con una cantidad de dinero u otra ayuda para determinado fin.

Cultura.- Proviene del latín cultus, hace referencia al cultivo del espíritu humano y de las facultades intelectuales del hombre. Su definición ha ido mutando a lo largo de la historia: desde la época del Iluminismo, la cultura ha sido asociada a la civilización y al progreso.

Efectividad.- Es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. En cambio, eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable.

Enfoque.- Es una manera de ver las cosas o las ideas y en consecuencia también de tratar los problemas relativos a ellas.

Identidad cultural: Es un conjunto de valores, orgullos, tradiciones, símbolos, creencias y modos de comportamiento que funcionan como elementos dentro de un grupo social y que actúan para que los individuos que lo forman puedan fundamentar su sentimiento de pertenencia que

hacen parte a la diversidad al interior de las mismas en respuesta a los intereses, códigos, normas y rituales que comparten dichos grupos dentro de la cultura dominante.

Imagen corporativa.- Se refiere a cómo se percibe una compañía. Es una imagen generalmente aceptada de lo que una compañía "significa". La creación de una imagen corporativa es un ejercicio en la dirección de la percepción. Es creada, sobre todo, por los expertos de relaciones públicas, utilizando principalmente campañas comunicacionales, plataformas web (páginas web, redes sociales) y otras formas de promoción para sugerir un cuadro mental al público.

Imagotipo.- Es una herramienta usada para apoyar procesos de comunicación tanto interna como con la audiencia externa. Por lo general, el isotipo se encuentra a la izquierda o sobre el logotipo.

Importancia.- Se trata de un término que permite hacer referencia a algo o alguien relevante, destacado o de mucha entidad.

Influir.- Producir una cosa en otra un determinado efecto, consecuencia o cambio. El clima influye en el carácter de las personas.

Intranet.- Red de ordenadores de una empresa u organización conectados entre sí para agilizar y facilitar el trabajo.

Isotipo.- Se refiere a la parte, generalmente, icónica o más reconocible, de la disposición espacial en diseño de una marca, ya sea corporativa, institucional o personal. Es el elemento constitutivo de un diseño de

identidad, que connota la mayor jerarquía dentro de un proyecto y que a su vez delinea el mapa connotativo para el diseño del logotipo.

Logotipo.- Coloquialmente también llamado logo es un signo gráfico que identifica a una empresa, un producto comercial o, en general, cualquier entidad pública o privada.

Manifiesto.- En algunas democracias parlamentarias, los partidos políticos preparan manifiestos que delinear tanto su dirección estratégica como sus bosquejos de legislación futura, en caso de ganar suficiente apoyo en unas elecciones.

Manual de bienvenida.- Es un soporte de comunicación imprescindible en el plan de acogida y de gran utilidad para cualquier colaborador sea trabajador eventual, becario, o directivo. Este manual resume la cultura corporativa de la organización e incluye toda la información necesaria y útil para que la integración en el puesto y en la empresa sea lo más positiva posible.

Marca.- Es una identificación comercial primordial y/o, el conjunto de varios identificadores con los que se relaciona y ofrece un producto o servicio en el mercado.

Metodología.- Hace referencia al camino o al conjunto de procedimientos racionales utilizados para alcanzar el objetivo o la gama de objetivos que rige una investigación científica, una exposición doctrinal o tareas que requieran habilidades, conocimientos o cuidados específicos. Con

frecuencia puede definirse la metodología como el estudio o elección de un método pertinente o adecuadamente aplicable a determinado objeto.

Motivación.- Es el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. Otros autores definen la motivación como la raíz dinámica del comportamiento.

Objetivos.- En el sentido de causa final, o sea relativo a los fines o propósitos de algún objeto o algún ser o alguna institución o alguna organización, o bien literalmente, a la doctrina filosófica de las causas finales, o bien a la atribución de una finalidad u objetivo a un proceso concreto o a una estructura institucional.

Oportuno.- Que se hace en el momento apropiado, decisión oportuna.

Optimizar.- Buscar la mejor manera de realizar una actividad.

Organización.- Son estructuras sociales creadas para lograr metas o leyes por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por sistemas interrelacionales que cumplen funciones especializadas. Convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Las organizaciones son el objeto de estudio de la Ciencia de la Administración, a su vez de otras disciplinas tales como la sociología, la economía y la psicología.

Paradigma.- Se utiliza en la vida cotidiana como sinónimo de “ejemplo” o para hacer referencia a algo que se toma como “modelo”.

Participación.- También se denomina participación al porcentaje del capital total de una empresa que posee un inversor (en este caso sí se refiere a acciones). Si es una participación mayoritaria o incluso siendo minoritaria alcanza una denominada participación de control, se accede al control de la compañía participada.

Pertenencia.- Es el hecho o circunstancia de ser parte de un conjunto, como una clase, un grupo, una comunidad o una institución.

Planificación.- Es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos". Va de lo más simple a lo complejo, dependiendo el medio a aplicarse. La acción de planear en la gestión se refiere a planes y proyectos en sus diferentes ámbitos, niveles y actitudes.

Políticas.- Hábil para tratar a la gente o dirigir un asunto.

Posicionamiento.- Es un principio fundamental que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor: se posiciona un producto en la mente del consumidor; así, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo en el proceso de conocimiento, consideración y uso de la oferta. De allí que el posicionamiento hoy se encuentre estrechamente vinculado al concepto

rector de propuesta de valor, que considera el diseño integral de la oferta, a fin de hacer la demanda sostenible en horizontes de tiempo más amplios.

Principios.- Son reglas o normas que orientan la acción de un ser humano. Se trata de normas de carácter general, máximamente universales, como, por ejemplo: amar al prójimo, no mentir, respetar la vida. Los principios morales también se llaman máximas o preceptos.

Publicidad Empresarial: Destinada a incrementar, desarrollar o crear una nueva imagen empresarial de la empresa.

Relaciones Públicas.- Son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo en acciones presentes y futuras. Su misión es generar un vínculo entre la organización, la comunicación y los públicos relacionados (Stakeholders), además de convencer e integrar de manera positiva, para lo cual utiliza diferentes estrategias, técnicas e instrumentos.

Rendimiento.- Producto o utilidad que rinde o da una persona o cosa, tienes que sacar más rendimiento al ordenador.

Reposicionamiento.- Es cambiar la posición que el producto o servicio tiene en la mente del cliente, o bien en ocasiones recordar uno que ya había olvidado. La capacidad de identificar una oportunidad de posicionamiento es un buen test para conocer las habilidades de un experto en marketing.

Las estrategias exitosas de posicionamiento se traducen en la adquisición por parte de un producto de una ventaja competitiva.

Reputación.- Es una palabra usada comúnmente para describir la reputación, la fama o los logros de una persona, grupo de personas, institución o aspecto cultural ligado a algunos de los anteriores. Existen diferentes acepciones relacionadas aunque su uso no está libre de inconsistencias. Cada acepción se aplica dependiendo del contexto histórico y de la persona que utiliza la palabra.

Semiótica.- Es la disciplina que estudia el signo y aborda la interpretación y producción del sentido, pero no trata el significado, ni las denominaciones, incluyendo en estas las verbales las no verbales (que estudian la simbología, la iconografía y la iconología).

Servicio: Es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente.

Simpatía.- Es una cualidad que caracteriza a algunos, son manifestadas hacia una o más personas, junto con emociones como la alegría, el sufrimiento, el llanto o la libido. La simpatía se caracteriza también por la agradabilidad y la sensibilidad.

Sociología.- La sociología es la ciencia social que estudia los fenómenos colectivos producidos por la actividad social de los seres humanos, dentro del contexto histórico-cultural en el que se encuentran inmersos.

Tablón de anuncios.- EL anuncios es un lugar donde se puede dejar mensajes públicos, por ejemplo, un aviso para comprar o vender, anunciar eventos, o proveer información. Usualmente están hechos de un material como el corcho para facilitar el agregado y la remoción de mensajes. Se encuentran particularmente en universidades. Algunas universidades tienen decenas o cientos de tablonos de anuncios públicos, usados para cualquier tipo de aviso, desde avisos de grupos extracurriculares o negocios locales, hasta notificaciones oficiales.

2.4 Sub-problemas, Interrogantes.

- ¿Cómo diagnosticar la situación comunicacional y el clima laboral dentro de la institución?

- ¿Cómo sistematizar conocimientos y estrategias para diseñar un plan de comunicación interna de acuerdo a las necesidades de la institución?

- ¿Cómo diseñar e implementar herramientas de comunicación interna?

2.5. Matriz Categorical

Tabla Nro. 1: Matriz Categorical

Dimensión	Categorías	Dimensión	Indicadores	Técnicas
Es un factor clave que debe tener en cuenta la empresa ya que debidamente gestionada permite mejorar el clima laboral y el rendimiento de los empleados.	Comunicación	Interna	Público Interno	Encuesta
			Cultura Organizacional	
			Clima organizacional	Entrevista

Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

CAPÍTULO III

3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de investigación

3.1.1 Investigación mixta de campo y documental

Es mixta por qué se desarrolla en el lugar donde está la fuente de información, se pudo recoger datos y analizar su comportamiento para posteriormente extraer unas conclusiones.

La investigación necesito del contacto directo con todo el personal interno de la Mutualista Imbabura, la indagación se basó en la observación, entrevistas, encuestas; el comportamiento y las actitudes de los colaboradores internos y la convivencia entre todos los actores, quienes conforman la institución de carácter económico.

Esta investigación cuenta con documentos de apoyo que sustentan el trabajo investigativo en lo concerniente al marco teórico.

3.1.2 Investigación Descriptiva

Esta investigación se trabajó sobre realidades de hecho y su característica fundamental fue presentar una interpretación correcta de todos los elementos que correlacionan al proceso del desarrollo del público interno;

este estudio consideró los factores que se adquirió de la encuesta y entrevista; aquí se detallan estrategias para mejorar el proceso de comunicación interna en la Mutualista Imbabura.

La investigación trató de señalar las características particulares y diferenciándolas de los estudios de forma ordenada y detallada; consistió en que la propuesta trate de explicar el significado de un aspecto real a partir de teorías que se toman como referencia.

Los resultados de la investigación pueden servir de base para la definición de políticas de desarrollo institucional, especialmente aquellas que sirvan para la implementación de un plan de comunicación organizacional.

3.1.3 Investigación Propositiva

Elaboración de un plan de comunicación interna para desarrollar estrategias comunicacionales que den fortalecimiento a las políticas comunicacionales, para generar un buen ambiente laboral y generar una institución más sólida.

3.2 Métodos

La palabra método se deriva del griego meta, "hacia un mismo fin" y modos que significa "camino", por lo que podemos deducir que método significa: Camino más adecuado para lograr un fin.

También podemos decir que “el método” es el conjunto de procedimientos lógicos a través de los cuales se plantean los problemas científicos y se ponen a prueba las hipótesis y los instrumentos de trabajo investigados.

3.2.1. Método de Análisis – Sintético

Mediante el análisis se determinara las causas del problema de la falta de comunicación interna en la Mutualista Imbabura.

3.2.2. Método Deductivo

En este método se desciende de lo general a lo particular, es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. Buendía Colás, y Hernández argumentan que el método deductivo es:

Aquel que parte de datos generales aceptados como válidos, para llegar a una conclusión de tipo particular. Este método se utiliza para inferir de lo general a lo específico, de lo universal a lo individual (Colás y Hernández, 2007).

3.2.3 Método Inductivo

La palabra "inductivo" viene del verbo inducir y la inducción va de lo particular a lo general .El razonamiento inductivo constituye uno de los

pilares sobre el que se apoya el enfoque cualitativo de la investigación. Carlos Muñoz Razo define el Método Inductivo como:

El razonamiento que analiza una porción de un todo; parte de lo particular a lo general. Va de lo individual a lo universal. Modo de razonar que consiste en sacar de los hechos particulares una conclusión general. El objetivo de los argumentos inductivos es llegar a conclusiones cuyo contenido es más amplio que el de las premisas. A partir de verdades particulares, se concluye en verdades generales (Muñoz, 2011).

3.2.4 Método Estadístico

Se empleó tanto en la recolección así como en la organización de los datos, mismos que se representó en cuadros estadísticos con su respectivo análisis.

3.3 Técnica

Técnica es el conjunto de instrumentos y medios a través de los cuales se efectúa el método.

La diferencia entre método y técnica es que el método es el conjunto de pasos y etapas que debe cumplir una investigación y este se aplica a varias ciencias, mientras que técnica es el conjunto de instrumentos en el cual se efectúa el método y se aplica a una sola ciencia.

En el proceso de la presente investigación se aplicó la técnica de la encuesta.

3.3.1 Encuesta

Ayudará a recopilar información para saber cuál es la situación actual del clima laboral en la Mutualista Imbabura y que necesidades comunicativas tiene.

3.3.2 Entrevista

La información que se obtuvo con esta técnica fue para sustentar la investigación, fue hecha con ayuda de todo el personal interno de la Mutualista Imbabura, matriz Ibarra, así también con la ayuda de la Ingeniera Marian Tafur, Gerente de la institución.

3.3.3 Instrumentos

3.3.3.1 Cuestionario

Se aplicó a todo el público interno de la Mutualista Imbabura matriz, Ibarra y las diferentes sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall.

3.4 Población

Para este trabajo de grado se tomó en consideración a todo el personal en la Mutualista Imbabura con las diferentes sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall.

3.5 Muestra

No se va a calcular la muestra, ya que la población no es superior a más de 100.

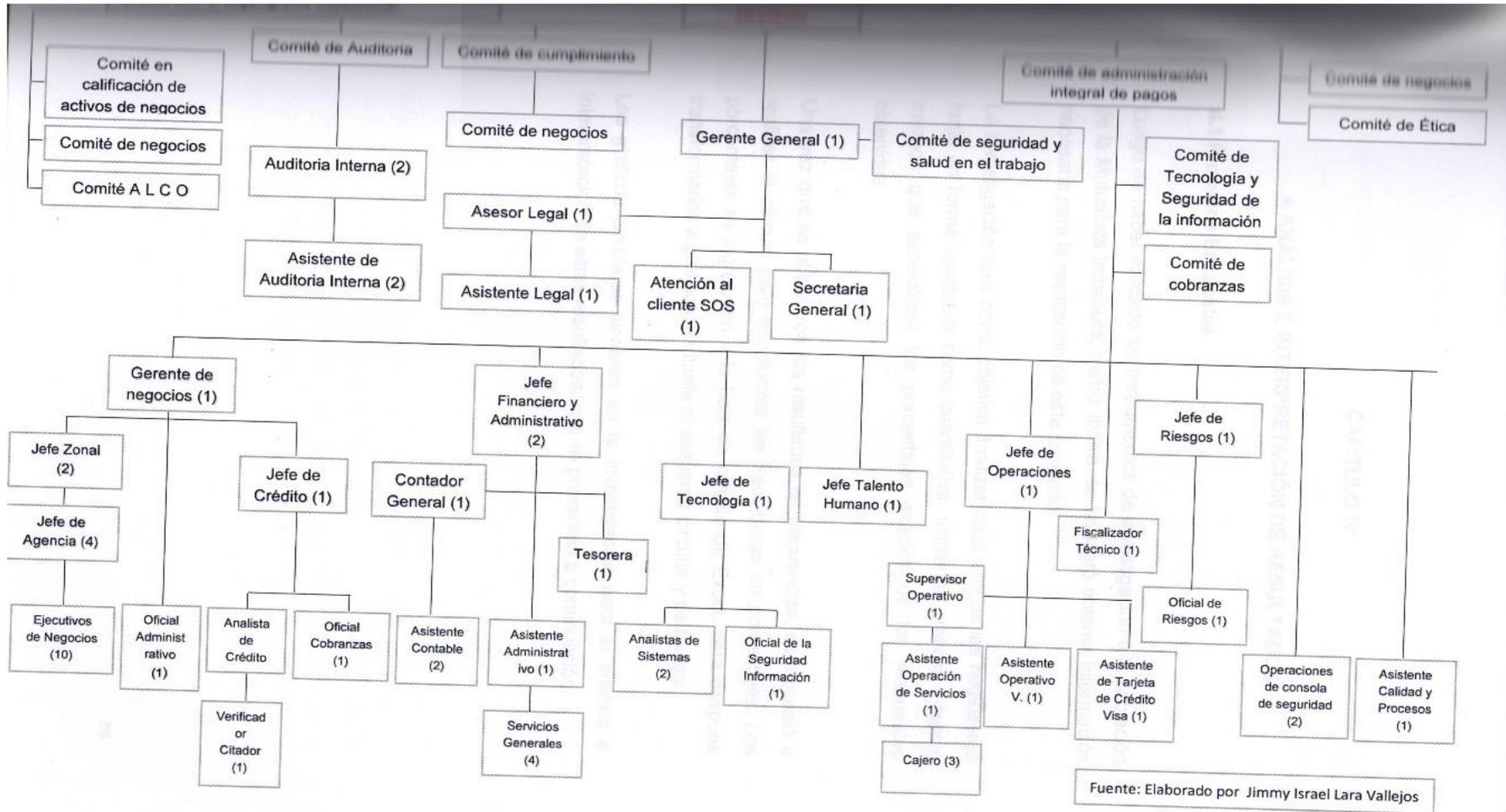
3.5.1 Cuadro de Muestra

Tabla Nro. 2: Cuadro de Muestra

CARGO	OCUPACION	N°
DIRECTIVO	Gerente	1
DEPARTAMENTO DE CAPTACIONES	Cajas	9
	Inversiones	2
	Servicio al cliente	9
DEPARTAMENTO OPERATIVO	Jefe de operaciones	4
DEPARTAMENTO DE CRÉDITO	Asesores de crédito	9
	Asistentes de crédito	6
DEPARTAMENTO DE COBRANZAS	Notificador	4
	Asesor Jurídico	4
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS	Seguridad	6
	Mensajero – consejero	3
	Limpieza	4
TOTAL		61

Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

Gráfico Nro. 2: Organigrama institucional.



CAPITULO IV

4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Procesos Encuestas

Luego de haber aplicado los instrumentos de investigación a la población de la Mutualista Imbabura, matriz Ibarra, se ha logrado obtener información necesaria para la realización de este proyecto.

La investigación tuvo como objetivo analizar cada una de las respuestas tanto en forma cualitativa como cuantitativa, utilizando gráficos y tablas mismos que especifican los porcentajes exactos de las respuestas obtenidas.

Una vez que se obtuvieron los resultados en frecuencias, se procedió a realizar el cálculo para transformar las frecuencias en porcentajes. Los porcentajes se ingresaron a la hoja de cálculo de Excel, para después transformarlos a gráficos mediante el esquema circular y de barras.

Los gráficos circulares sirvieron en la investigación para el análisis e interpretación de estos resultados, que se presentan a continuación:

Tabulación de datos obtenidos en las encuestas aplicadas del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

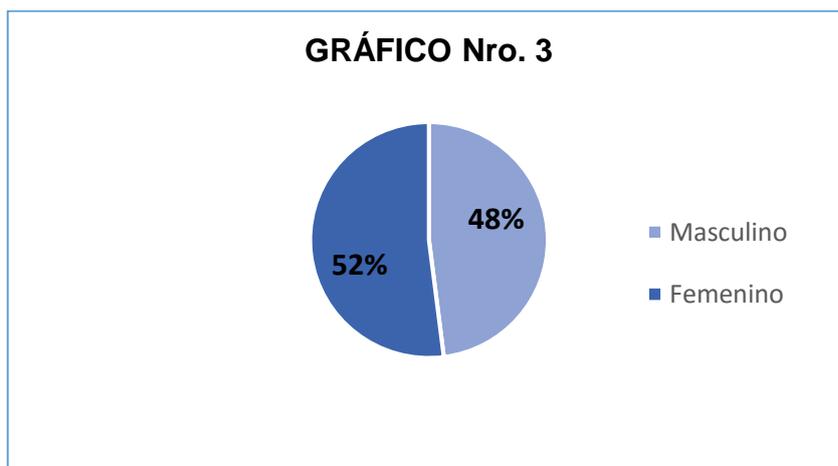
A1) Género

Masculino () Femenino ()

Tabla Nro.3

ALTERNATIVA	F	%
Masculino	28	48%
Femenino	29	52%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: La información obtenida permite visibilizar que en la Mutualista Imbabura existe equidad de género en lo que se refiere al público interno. Esto nos da una pauta para diseñar estrategias comunicacionales que permitan generar un ambiente acogedor con igualdad.

A2) Edad

18 a 30 ()

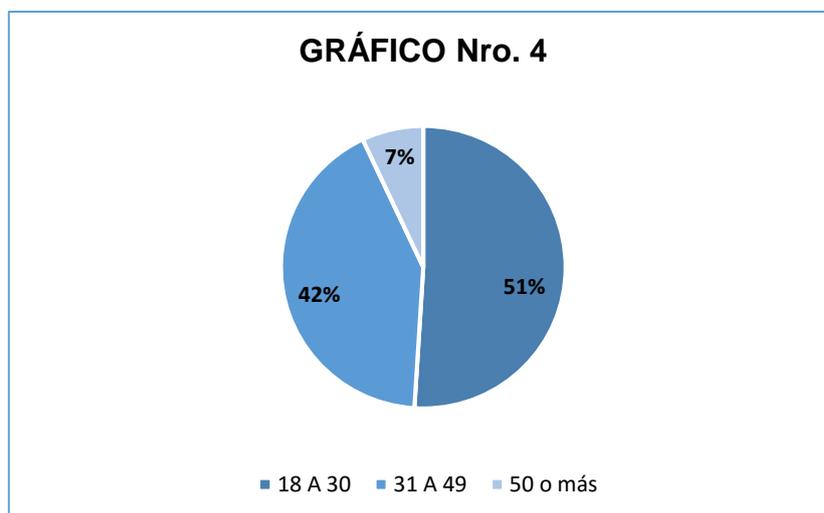
31 a 49 ()

50 o Más ()

TABLA Nro. 4

ALTERNATIVA	F	%
18 A 30	29	51%
31 A 49	24	42%
50 o más	4	7%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutalista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas aplicadas del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutalista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: Los resultados obtenidos en la encuesta dicen que en la institución bancaria, en su mayoría, las personas oscilan los 18, 38 años de edad (51%) y las personas entre 50 años o más (7%) son la minoría. Esto va a permitir establecer estrategias adecuadas con el manejo de las TIC's en cuanto se refiere a las herramientas de comunicación interna a establecerse, donde todas las personas puedan receptor la información de manera correcta y entendible.

B1) ¿Se siente cómodo de pertenecer a Mutualista Imbabura?

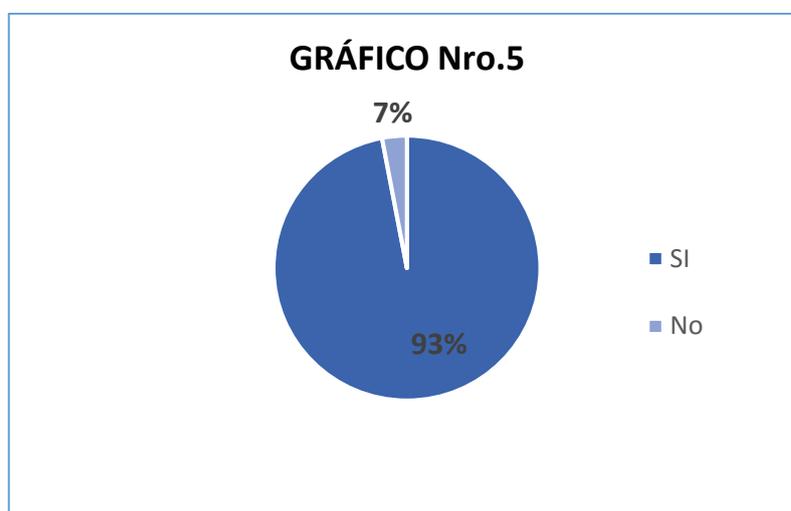
SI ()

NO ()

Tabla Nro. 5

ALTERNATIVA	F	%
Si	53	93%
No	4	7%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: Para la gran mayoría de personas encuestadas, pertenecer a la Mutualista Imbabura es bien vista, ya que el 93% se siente cómodo porque la institución les brinda una oportunidad de trabajo de crecer económicamente, ya que la entidad bancaria es seria y visionaria. Esto ayuda a ver que el personal interno este comprometido con la organización, por lo tanto las herramientas internas de comunicación deberían enfocarse en motivar al personal.

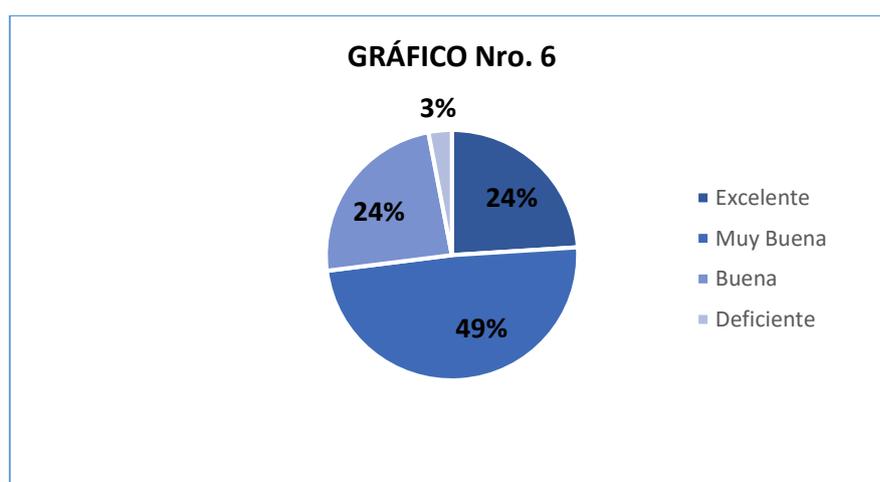
B2) ¿El ambiente laboral en el que usted desempeña sus actividades es?

Excelente () Muy Buena () Bueno () Deficiente ()

TABLA Nro. 6

ALTERNATIVA	F	%
Excelente	7	24%
Muy Bueno	17	49%
Bueno	20	24%
Deficiente	13	3%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutalista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutalista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: Para algunos encuestados (24%) en la Mutalista Imbabura, el ambiente en el que laboran a diario lo ven entre bueno y muy bueno, pero no excelente (49%). Esto depende de muchos factores como el trabajo en equipo, la comunicación y el factor humano que son determinantes al rato de ver el grado de satisfacción que se tiene dentro de la institución; las estrategias comunicacionales deben ser encaminadas a motivar el trabajo en equipo.

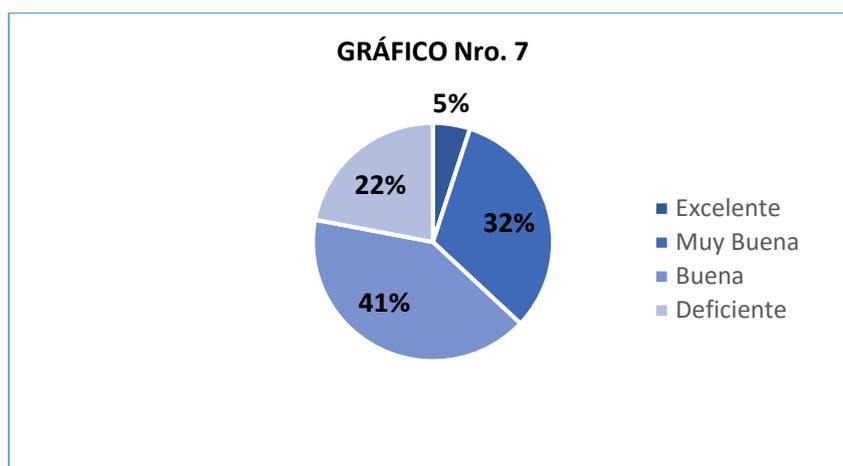
B3) ¿Cómo visualiza la gestión de la comunicación interna en la Mutualista Imbabura?

Excelente () Muy Buena () Bueno () Deficiente ()

TABLA Nro. 7

ALTERNATIVA	F	%
Excelente	7	5%
Muy Bueno	17	32%
Bueno	20	41%
Deficiente	13	22%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

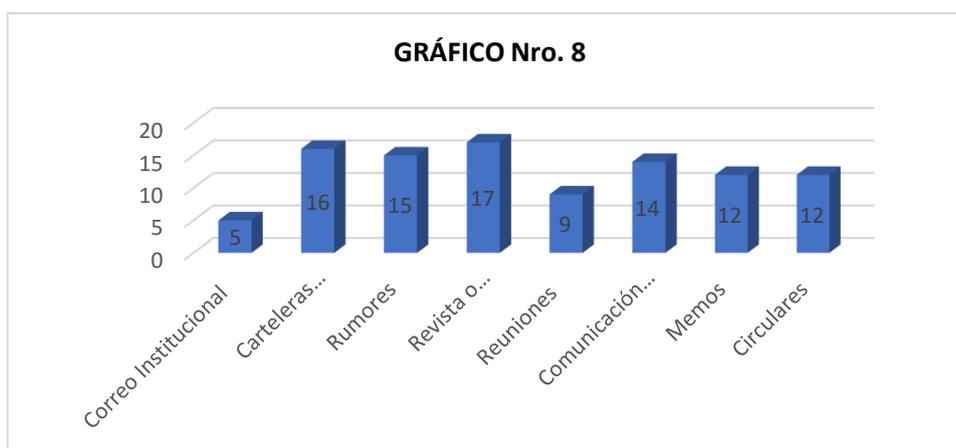
Interpretación: Valorar la comunicación interna depende de muchos factores tales como las herramientas y estrategias de comunicación que se están implementando actualmente dentro de la institución. La gestión de la comunicación está valorada entre buena (41%) y deficiente (22%), esto se debe a que las herramientas de comunicación utilizadas son ineficientes y ambiguas; actualmente están generando desinformación y confusión en el público interno. El plan de comunicación organizacional va a estar enfocado a informar de forma correcta para guiar el desempeño adecuado del empleado.

**B4) ¿A través de que medio recibe información institucional?
Enumere en escala del 1 al 5, considerando que 1 es de mayor valor.**

TABLA Nro. 8

ALTERNATIVA	F	%
Correo Institucional	40	5%
Carteleras Informativas	235	16%
Rumores	230	15%
Revista o Periódico interno	255	17%
Reuniones	161	9%
Comunicación Informal	190	14%
Memos	165	12%
Circulares	173	12%
TOTAL	1.009	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: Una de las herramientas más utilizadas es el correo institucional, luego las reuniones y posteriormente los memos; y los que tienen mayor porcentaje no existen, ya que se pusieron para ver si el personal interno tenía algún conocimiento en lo que se refiere a estos medios. Aquí se sugiere la creación de nuevas herramientas comunicacionales que estén alineadas para conseguir los objetivos comunicacionales que permitan el sentido de pertenencia dentro de la institución y el compromiso con sus objetivos.

B5) ¿Le parece adecuado el manejo de las herramientas de comunicación Interna en la Mutualista Imbabura?

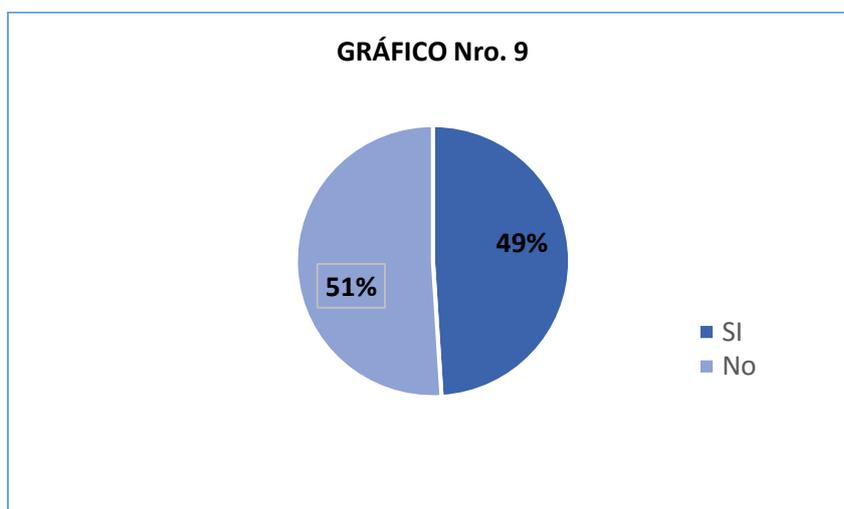
SI ()

NO ()

Tabla Nro. 9

ALTERNATIVA	F	%
Si	28	49%
No	29	51%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

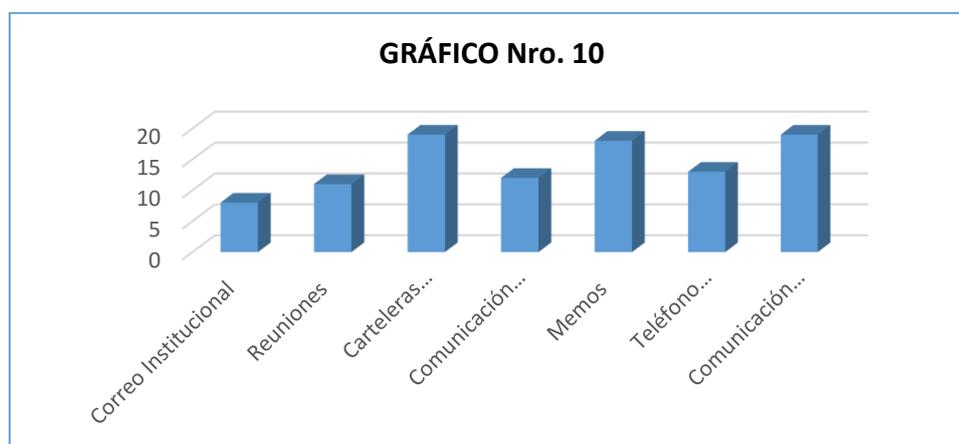
Interpretación: Después de obtener los resultados, la mayoría del público interno (51%) expresan que el grado de satisfacción que tienen con las actuales herramientas de comunicación es inadecuado, la información que reciben no saben si es veraz. Todo esto se debe a que las autoridades de la institución lo hacen por canales informales; por eso es necesario implementar un medio formal adecuado entre las autoridades y el personal interno; donde el personal reciba la información de manera clara y puedan acatar la orden.

B6) ¿Qué nivel de satisfacción tiene en cuanto a la información que difunden las herramientas de comunicación interna de la institución? Enumere en escala del 1 al 5, considerando que 1 es de mayor valor.

TABLA Nro. 10

ALTERNATIVA	F	%
Correo Institucional	87	8%
Reuniones	116	11%
Carteleras Informativas	177	19%
Comunicación Informal	125	12%
Memos	171	18%
Teléfono Institucional	130	13%
Comunicación Informal (Rumores)	176	19%
TOTAL	976	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: El nivel de satisfacción que tienen las personas con las herramientas de comunicación en la Mutualista son bajas, las que sobresalen son las reuniones y correo institucional; estas dos son las más utilizadas por que se envían comunicados, se da información y se delega responsabilidades en cuanto se refiere a las actividades bancarias. Es necesario tener más herramientas de comunicación que permitan mejorar el clima comunicacional.

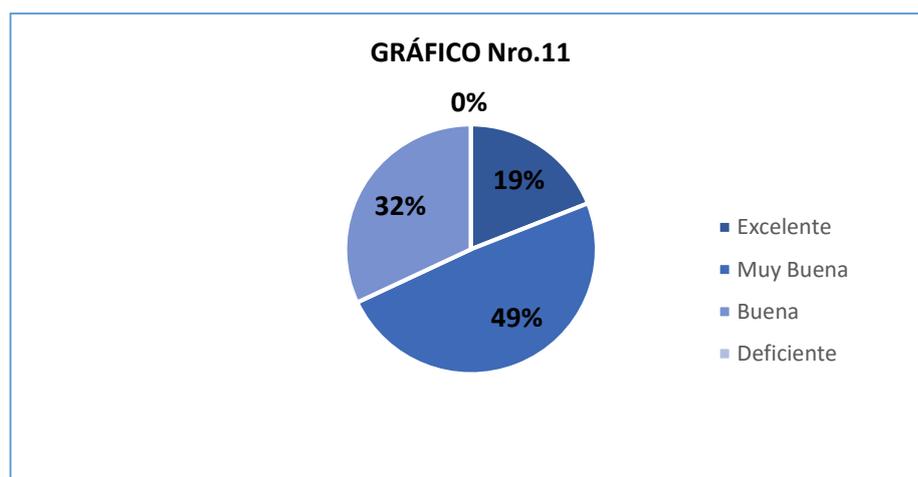
B7) ¿Las relaciones interpersonales con los miembros de la institución son?

Excelente () Muy Buena () Bueno () Deficiente ()

TABLA Nro. 11

ALTERNATIVA	F	%
Excelente	13	19%
Muy Bueno	25	49%
Bueno	19	32%
Deficiente	0	0%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

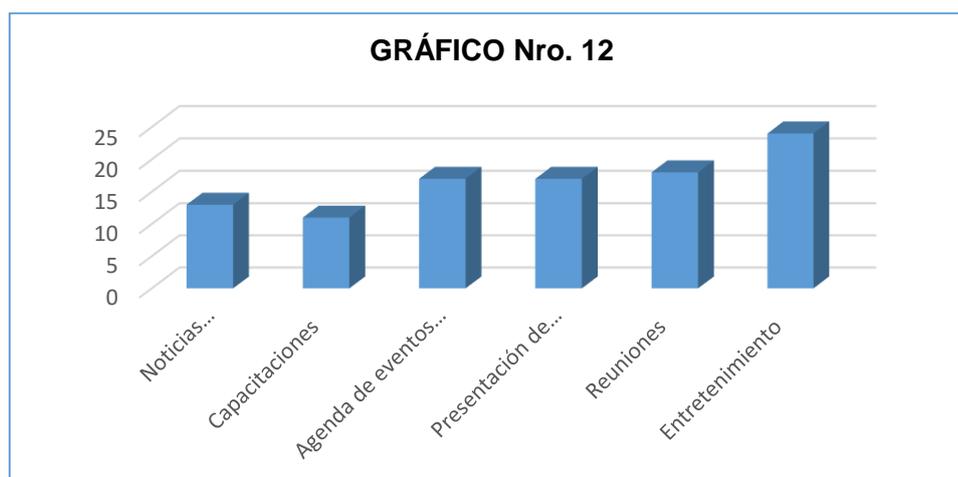
Interpretación: Una extensa mayoría considera que las relaciones interpersonales dentro de la entidad bancaria son muy buenas y buenas, pero aun así hace falta mejorar el trabajo en equipo y compromiso cuando hacen actividades en conjunto. Esto se debe a que en la institución se trabaja en un ambiente de mucha presión y repercute en el carácter de las personas. Se debe considerar actividades puertas afuera donde se puedan hacer diferentes dinámicas en conjunto, para mejorar el clima laboral y el trabajo en equipo.

B8) ¿Qué tipo de información le gustaría recibir a través de los canales de comunicación interna? Enumere en escala del 1 al 5, considerando que 1 es de mayor valor.

TABLA Nro. 12

ALTERNATIVA	F	%
Noticias Institucionales	97	8%
Capacitaciones	87	11%
Agenda de eventos Institucionales	120	19%
Presentación de Motivación personal	121	12%
Reuniones	128	18%
Entretenimiento	160	13%
TOTAL	713	19%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutalista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutalista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: Tomando en cuenta los resultados de las encuestas se puede observar que el personal interno prefiere recibir contenidos de información acerca de capacitaciones, noticias institucionales y agenda de eventos institucionales. En conclusión, el público interno quiere recibir información de todo lo que tenga que ver con la organización, los contenidos deben ser dirigidos para ese fin, esta información se difundirá a través de las nuevas herramientas de comunicación.

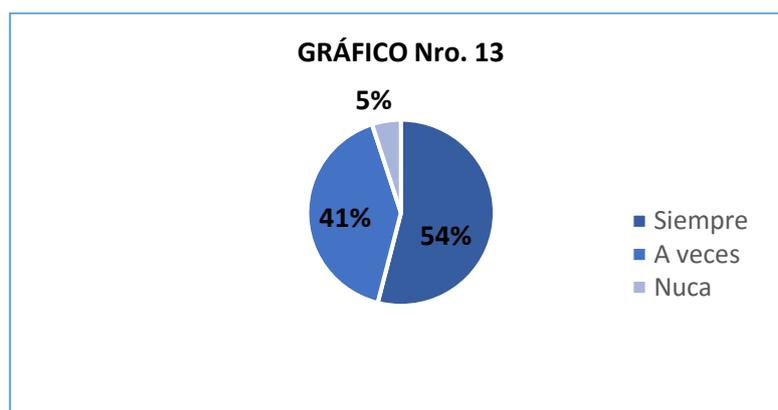
B9) Cuándo tiene una inquietud, problema o algún tipo de necesidad ¿Siente usted que existe un diálogo de puertas abiertas para acercarse a su jefe, recursos humanos, gerencia, u otros departamentos administrativos?

Siempre () A veces () Nunca ()

TABLA Nro. 13

ALTERNATIVA	F	%
Siempre	27	54%
A veces	22	41%
Nunca	8	5%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: Los datos obtenidos dan como resultado que los empleados sienten que si tienen algún acercamiento con las autoridades cuando tienen alguna inquietud, problema o algún tipo de necesidad (54%); por otro lado algunos expresan que a veces son recibidos por parte de la autoridad (41%), esto se debe a que el representante de la institución está muy ocupada y por eso se les hace difícil consultarle algunas inquietudes. Esta realidad es un factor fundamental para el proceso comunicacional que existe entre el empleado y autoridad; para que se puedan cumplir los objetivos institucionales.

B10) ¿Cree usted qué la Mutualista Imbabura debería contar con un Plan de Comunicación Interna?

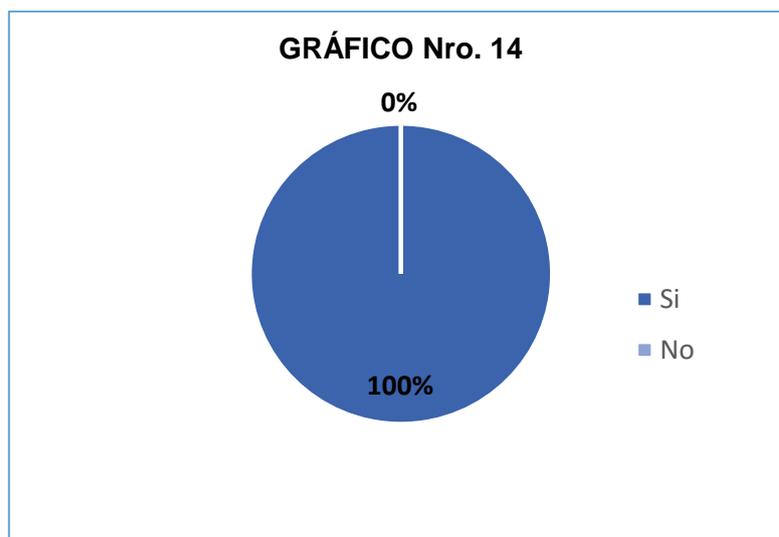
SI ()

NO ()

Tabla Nro. 14

ALTERNATIVA	F	%
Si	57	100%
No	0	0%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: El personal interno de la Mutualista Imbabura establece que se debe aplicar un plan de comunicación organizacional que contenga estrategias comunicacionales, que permita crear informaciones ascendentes como descendentes y herramientas adecuadas. Todo esto articulado a los objetivos que tiene la institución.

4.2 Entrevista

La entrevista fue realizada el día 15 de julio del 2015, a la Ingeniera Miriam Tafur, gerente de la Mutualista Imbabura, en las instalaciones de la misma institución.

¿Tiene algún conocimiento de que son las Relaciones Públicas?

Se puede decir que en forma general, es cómo las personas se comunican y que prácticamente es una herramienta que ayuda a mejorar la comunicación interna dentro de una organización.

¿Cómo mira la gestión de la comunicación interna en la Mutualista de Imbabura?

La institución realizó una encuesta laboral un mes atrás, en los resultados se pudo evidenciar que los canales de comunicación que son utilizados actualmente no son adecuados.

Después de saber que los datos arrojados fueron prácticamente negativos, las autoridades tuvieron una reunión con el fin de fijar algunas estrategias para mejorar a futuro el tema de comunicación dentro de la institución. Se pudo observar que en una calificación sobre 10, la puntuación fue 5.3 a nivel consolidado. Entonces se puede decir que existe fallas en las comunicación en lo que son agencias o interdepartamentales de la mutualista.

¿Conoce las herramientas de comunicación que se emplea en la Mutualista Imbabura?

Actualmente en la institución se está trabajando con lo que es intranet, la entidad tiene una unidad en la que se trabaja todos los procesos manuales políticos para el conocimiento del personal. El problema que existe, es que en la institución se maneja demasiada información en lo que respecta al tema bancario. Muchas personas no leen la información o dan una lectura rápida a los procesos; muchas de los colaboradores desconocen algunas fases de los procesos en la mutualista.

La Mutualista Imbabura tiene como herramienta de comunicación el correo electrónico, las reuniones con el personal; estas se realizan una vez por semana ya que son informales; participan los jefes de diferentes áreas. También hay otro tipo de reuniones la capacitación y se aprovecha para comunicar algunos pormenores.

¿Le parece adecuado el manejo de los instrumentos de comunicación Interna en la Mutualista Imbabura?

Se puede decir que hace falta mejorar algunas cosas, hay que poner en práctica algunas estrategias comunicacionales. Desde gerencia se propuso que se mande un boletín mensual en el cual que se resuma los pequeños cambios que se han dado en el último mes a nivel nacional, para que conozcan las cosas relevantes. También se habría propuesto el planteamiento de una gaceta o una cartelera que se pueda manejar en cada una de las agencias, que contengan algunos tipos de resoluciones, asimismo frases de motivación y retomar lo que es el empleado del mes.

La comunicación no solo es dar una orden, más bien es una buena opción para motivar al colaborador, entonces la institución está pensando en trabajar con estas opciones.

¿Las relaciones interpersonales con los miembros de la institución son?

Las personas son diferentes, el tema de manejar el recurso humano es un tema muy complejo porque ningún ser humano es igual que otro, por ende cada persona tiene pensamientos diferentes y formas de creer diferente. Sin embargo, se catalogaría que el ambiente laboral es muy bueno dentro de la institución, existen determinadas comparaciones pero se pensaría que son mínimas en relación como se lo ha visto en otras organizaciones.

Hasta cierto punto el ambiente laboral es manejable, se puede observar que existe un buen compañerismo de trabajo, hay que tomar en cuenta la situación actual que está pasando el país ya que hace que la gente esté estresada y esto repercute mucho en el ambiente laboral, deja muy poco para compartir porque hay demasiado trabajo tanto para autoridades como colaboradores.

El trabajo de las instituciones financieras es agotador, son factores que pueden incidir en el carácter de las personas. Actualmente hay evaluaciones que exige el ministerio de trabajo en el tema de psicosociales, de cómo se encuentra el empleado, miden el nivel de estrés de la persona porque pueden derivar en problemas de salud.

En ese sentido, las autoridades han tratado de inmiscuirnos en la parte que corresponde, generar varios sentidos que serían importantes para apalea estos temas, que puede ayudar tanto los cliente como los colaboradores, si entran de buen ánimos así sea los momentos no adecuados. En el entorno del país este es uno de los años más difíciles que está viviendo el Ecuador, se ha visto una crisis tanto en lo económico como en lo político y eso repercute mucho en un nivel de la sociedad, entonces, eso hace que la gente se enferme, se estrese, tenga menos carácter amable con el cliente, cosas así, pero tratamos de hacerlo manejable y para eso debe existir factores motivacionales que a la gente le permita en este tiempo para mantenerse activo, atendiendo de buena forma al cliente que de alguna u otra forma es la razón de ser de todas las organizaciones.

¿Cree usted que la Mutualista Imbabura debería contar con un Plan de Comunicación Interna?

Actualmente los directores conjuntamente con la gerente están sacando unos diplomados en economía solidaria y dentro de esto se dio un módulo que se llama marketing social; aquí estaba incluido lo que es un plan de comunicación, entonces se analizó con el directorio que es muy importante en estos momentos tener un plan organizacional, esto se presentó ante el directorio y están muy de acuerdo que se les haga conocer los diagnósticos que se encuentren en el trabajo de grado que se está realizando. El plan debe contener consejos correspondientes.

Antes la institución tuvo un especialista en este tema, pero desde que renunció no hemos contratado nuevamente. y no tacamos el tema porque no encontrábamos una persona que tenga el conocimiento y pueda aportar a la institución. El puesto se crea siempre y cuando aporte a la institución, si tenemos una persona que no suma ni resta para que vamos a tenerlo.

4.3 Cronograma de Actividades

Tabla Nro. 15: Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	ENERO				FEBRERO				ABRIL				JUNIO				NOVIEMBR				FEBRERO				MARZO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Presentación de Proyecto	■																											
Exploración del proyecto de tesis	■																											
Entrega y aprobación del proyecto por el Consejo Directivo			■																									
Designación del director de Tesis						■																						
Capítulo i							■	■																				
Capítulo ii									■	■																		
Capítulo iii, iv, v y vi											■	■																
Defensa del propuesta final													■	■														
Revisión del segundo borrador															■	■												
Revisión del tercer borrador																	■	■										

4.4 Recursos

Tabla Nro. 16: Recursos

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	COSTO TOTAL
Libreta de Apuntes	1	3,00	3,00
Anillados	2	3,00	9,00
Impresiones	500	0,08	40,00
Empastados	4	8,00	54,00
Internet	36dias	21	36,00
Copiadora	200	0,02	4,00
Subtotal			146,00
Imprevistos			20,00
Total			166,00

Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

A lo largo de este estudio se presentaron conceptos que se relacionan a la comunicación organizacional y al clima laboral, para posteriormente establecer las variables de análisis que son: satisfacción global, motivación, integración, comunicación y retroalimentación.

Al haber analizado la entrevista realizada a la gerente y las encuestas aplicadas al público interno de la “Mutualista Imbabura”, se pudo llegar a la conclusión de la situación comunicacional actual que está pasando la institución financiera.

El nivel de comodidad de pertenecer a la Mutualista Imbabura por parte del personal interno es muy bueno, esto se debe a que hoy en día es muy difícil conseguir trabajo, por la situación actual que está pasando el país y tener actualmente un puesto de trabajo resulta seguro.

El ambiente laboral dentro de la institución se puede decir que no es muy bueno, en el análisis, la motivación es urgente, las áreas que hay que prestar con mayor atención es la motivación e integración ya que los empleados no se sienten motivados de la manera adecuada, y para ellos el ser motivados de una mejor manera ayudaría en su desempeño, y por el lado de la integración sienten que la relación que llevan con sus compañeros de trabajo es meramente laboral.

Lo que respecta a la retroalimentación entre empleados y gerencia; el inconveniente, es que los empleados perciben que no tienen puertas abiertas cuando tienen algún tipo de duda, esto puede ser por el factor

tiempo, ya que pasan muy ocupados los mandos superiores y se les niega la posibilidad de comunicación.

Es urgente crear un mejor ambiente entre empleados, ellos están totalmente convencidos que atacando este problema de comunicación, los resultados serán mejores y que beneficiará a todos los actores de la empresa.

Se evidencio muchos problemas, se muestra una clara problemática en lo que respecta la comunicación entre compañeros, en la toma de decisiones y otras actividades.

Una de las problemáticas es la desorientación y dificultades de alineamiento del personal con la estrategia corporativa que implementa la mutualista. Existe una mala comunicación entre los colaboradores, también falta de colaboración y compromiso.

La dificultad en circular la información genera dificultades en las operaciones y pérdida de productividad, posteriormente la creación del rumor que va de la mano con la desconfianza. Los flujos de comunicación no son los adecuados ya que se están produciendo vacíos de información que son llenados por el rumor.

Las herramientas de comunicación actuales son muy ambiguas y no están informando, integrando ni involucrando al personal que es el objetivo principal. Apenas la institución cuenta con teléfono institucional, memos; las reuniones se las hacen de manera informal y mucha de la información que reciben los empleados por parte de la Gerente de la institución financiera es de manera descuidada (de boca a boca entre empleados). Esto puede generar varias dificultades por la falta de comunicación o la falta de un plan de comunicación organizacional.

La comunicación dentro de la organización es descendente, esto implica que existen barreras comunicacionales entre las áreas y niveles, que repercute en el no cumplimiento de los objetivos comunes que tiene la institución y los empleados.

5.2 Recomendaciones

La comunicación organizacional es un tema nuevo para muchas compañías en este caso, la Mutualista Imbabura, pero en los últimos años muchas empresas comienzan a poner atención y a darle la importancia necesaria a esta área.

Para el crecimiento de la Mutualista Imbabura, la comunicación organizacional es de suma importancia, ya que debe existir una buena comunicación entre los integrantes de la organización, esta se verá reflejada directamente en la productividad, aunque el empleo adecuado de está, regula, organiza y lleva a resultados positivos para todos los elementos que conforman la organización.

Una de las responsabilidades más importantes de la comunicación organizacional es la de contribuir a que la mutualista sea vista no como una serie de entidades aisladas, sino como un sistema, es decir, como un conjunto de interrelaciones e interdependencias para las que una buena comunicación resulta fundamental.

Fomentar el Involucramiento de las personas, es decir, su participación activa y comprometida para el logro de los objetivos organizacionales. Lo que toda empresa busca en materia de capital humano es que éste haga lo que tiene que hacer, lo haga bien y a tiempo, y lo haga con gusto. Para que esto suceda, ciertamente son muchas las variables que influyen, pero sin duda, la comunicación juega un papel de gran importancia.

Es fundamental tomar en cuenta al personal y la manera que estos son tratados, sin ellos la institución financiera no podría operar. Por lo tanto, entre más cómodo se sienta el personal, mejores resultados se conseguirán. Cabe recordar que para lograr una mayor motivación para los empleados no debería ser solo lo económico.

Por su parte, la Mutualista Imbabura debe optimizar la comunicación interna, se recomienda la implantación del plan de comunicación organizacional y la creación de un departamento de comunicación, De esta manera, se va a poder mejorar las ganas por buscar la excelencia operacional y mantener los valores conseguidos en sus empleados.

El departamento de comunicación debe tener responsables que van a generar un tipo de comunicación capaz de transmitir una visión clara compartida, la misión, los valores y los objetivos principales de la empresa. A partir de aquí, se consigue la base para reconocer cuáles son las necesidades de la plantilla, así como la de los propios clientes. De esta manera, el correcto funcionamiento de esta sección, supondrá una importante función interna y externa:

A nivel interno, existe una mayor identificación de los trabajadores con la organización y una cohesión de los valores que forman parte de la cultura de la empresa. En el ámbito externo, se comunica a los clientes potenciales qué es lo que la empresa ofrece, aportando credibilidad y positivismo.

Para aquellas pequeñas y medianas empresas que son conscientes que la comunicación ha de ser contemplada como una herramienta de gestión, la creación de un departamento de comunicación supone un paso importante para garantizar la eficiencia global de la entidad financiera.

Todo esto va a contribuir a la mejora de la comunicación dentro de la entidad bancaria para poder lograr los objetivos institucionales,

fortaleciendo la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, fomentando su involucramiento, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios.

También se van a crear buenas relaciones. En el público interno el objetivo de la comunicación es generar un buen ambiente dentro de la institución para, posteriormente, conseguir el éxito.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA ALTERNATIVA

6.1 Título de la Propuesta

APLICACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA MUTUALISTA IMBABURA

6.2 Justificación e Importancia

El trabajo se desarrolló con el fin de mejorar la comunicación interna en la Mutualista Imbabura mediante la aplicación de un plan de comunicación con sus respectivas herramientas de comunicación organizacional que servirá como guía.

Después de las encuestas realizadas se pudo sacar como conclusión que es muy necesario la aplicación del plan y que este contenga estrategias alineadas a las políticas, con el fin de mejorar el ambiente laboral, el trabajo en equipo, el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Partiendo de los resultados obtenidos, la creación de nuevas herramientas como cartelera, circulares, reuniones más formales, entre otras, permitirá que la cabeza en mando, la gerente de la institución bancaria, tenga más acercamiento y la comunicación interpersonal sea más fluida y no exista barreras comunicacionales.

Las relaciones públicas vienen a ser una pieza fundamental para crear, mantener o mejorar la imagen de una organización ante sus diferentes públicos, esto conlleva diferentes políticas de comunicación que contemplen elementos comunicacionales dentro y fuera de la institución, para proyectar una imagen positiva al exterior con el fin de influir en la

opinión pública.

Lamentablemente en la Mutualista no se le ha dado la debida importancia a la comunicación, es por eso que puede pernotar fallas al momento de cumplir algunos objetivos que no ha logrado alcanzar, es necesario la aplicación del plan organizacional y la creación de un departamento de comunicación, que desde aquí se pueda difundir toda la información necesaria y promoción de la mutualista.

La propuesta fue hacer una encuesta al público interno para ver las falencias que tiene la institución en cuanto se refiere a la comunicación que existe dentro de la Mutualista.

Crear un plan de comunicación interna que será el documento que recoja la estrategia, que sirva como guía en todos sus ámbitos para ayudar a generar sentido de pertenencia, a establecer canales de comunicación eficaces y poder diseñar e implementar herramientas de comunicación dentro de la institución.

La importancia del plan de comunicación es que va a ayudar a fomentar el trabajo en equipo para eliminar barreras entre personas, genera una organización más sólida, optimiza la gestión de la comunicación. Esto motivará al personal interino para dar un servicio de calidad, donde la institución no tenga quejas que repercutan en la integridad de la misma.

Durante este período, las máximas autoridades, los socios y la gerente, juegan un papel crucial en el desarrollo del aspecto motivacional y comunicativo. Por lo tanto, es importante la creación de un departamento de comunicación y la aplicación de un plan de comunicación organizacional.

6.2.1 Factibilidad

Es factible la elaboración de un plan de comunicación para la Mutualista Imbabura porque hoy en día es necesario la aplicación de estrategias organizacionales que garanticen el cumplimiento de los objetivos institucionales, que beneficiará a la institución, a las autoridades y a los colaboradores.

Existe el interés de contar con nuevas herramientas de comunicación, diseñados a las necesidades de la organización, las autoridades le deben dar la importancia en el cumplimiento de los cronogramas establecidos, ya que la comunicación interna debe ser constante para que se adquiera como una rutina.

6.3 Fundamentación

6.3.1 Fundamentación Psicológica

Luego de la realización de las encuestas se puede pernotar que los empleados se sienten cómodos en la entidad financiera, es decir, que ellas están comprometidos con los objetivos primordiales de la organización. Es por eso, que se debe crear nuevas herramientas de comunicación donde las personas puedan recibir información y se puedan adaptarse a ellas, hay que tener en cuenta que no todos son iguales y la manera de comunicar no debe ser la misma. Para Kloter:

Pensar y actuar de una manera diferente por parte de la personas conlleva que el Relacionador Público tenga una gran

estrategia al rato de comunicar, “Las actitudes del público, las políticas o procedimiento de un individuo de una organización tienen el interés de obtener la comprensión y aceptación de los demás”. No todas las personas dentro de una organización pueden digerir el mensaje al igual que todos, por eso la estrategia de comunicar implica que se debe tener varios canales de comunicación donde nuestro receptor del mensaje capte lo que le queremos transmitir” (Kloter, 2008).

Todas las personas piensan de manera diferente, la manera de comunicar tiene que ser diferente. En el plan de comunicación se proponen varias herramientas de comunicación para generar un buen ambiente laboral y alcanzar metas que son producto de los procesos de toma de decisiones denominado planificación por parte del Relacionador Público.

6.3.2 Fundamentación Participativa

Para alcanzar los objetivos institucionales se necesita la participación de todos los que conforman la Mutualista Imbabura para poder alcanzar los objetivos institucionales. Fausto Yáñez evalúa que:

El otro lado de la eficiencia, el equilibrio emocional en las relaciones laborales dice que las organizaciones son redes de participación. Para lograr un desempeño efectivo en los trabajadores del conocimiento la clave está en inyectar entusiasmo y compromiso, dos cualidades que las organizaciones o empresas pueden crear, pero no imponer (Yáñez, 2009).

Actualmente las Relaciones públicas deben promover experiencias innovadoras, donde la comunicación sea el eje principal y sirva como guía porque las personas, en este caso, los colaboradores ayuden al cumplimiento de los servicios que preste la institución.

6.3.3 Fundamentación Emocional

Actualmente no existe consenso a la hora de definir las competencias emocionales, sigue siendo un tema debate dentro de la comunidad de expertos, sin embargo, autores como Bisquerra señala que:

Las competencias emocionales es la capacidad de movilizar una serie de recursos, a través de la identificación de emociones propios y de los otros, para resolver problemas en situaciones específicas” (Bisquerra, 2011).

La conciencia emocional es propia, la regulación de las emociones responden de manera apropiado cuando alguien experimenta alguna emoción; es importante no confundirla con la represión. La Autonomía emocional no afecta de manera drástica a la persona. Ser sensibles pero con cierto auto blindaje, las habilidades socioemocionales son capaces de construir redes sociales. Competencias para la vida y el bienestar y favorecen una sana convivencia social y personal (García y Loaiza, 2012).

6.3.4 Fundamentación Social

Lo social tiene que ver mucho en la institución y la prestación de servicios, en este caso servicio al cliente, las malas actitudes que tenga el trabajador

interno con el cliente pueden repercutir en la integridad de la institución y puede ser visto de mala forma por los demás. Según López, en su obra el “Desarrollo Afectivo y Social”:

El ser humano forma parte de una cultura. El medio es fuente de información. La socialización forma parte de su desarrollo global. Nos interrelacionamos con agentes socializadores como son los clientes (López, 1998).

También sintetizan que los servicios en la institución no son malos. Actualmente repercute mucho la situación actual que tiene el país y esto conlleva que los empleados trabajen con desgane, y por ende repercute en la prestación de servicios al cliente.

6.3.5 Fundamentación de la comunicación organizativa

Joan Costa aportan que “**La comunicación Interna es un factor clave que tiene que tener en cuenta la institución ya que permite mejorar el clima laboral, el rendimiento de los empleados, establece vínculos para direccionar el trabajo de los miembros y la organización, elimina barreras de comunicación entre las personas, “La empresa es acción por definición y la comunicación tiene que formar parte de la acción estratégica de la empresa”. También ayuda fomentar el involucramiento y posteriormente va generar en ellos una imagen favorable de la organización**” (Costa, 2009).

La relación entre la sociología y la comunicación es compleja y en muchas ocasiones está fundamentada en afirmaciones del sentido común del

campo de la comunicación. Dicho de otra forma, las ciencias de la comunicación, forman parte del campo mayor de las ciencias sociales es ya un punto de partida para hablar de la relación entre sociología y comunicación.

6.4 Objetivos

6.4.1 Objetivo General

Optimizar la comunicación interna en la Mutualista Imbabura, mediante estrategias comunicacionales que permitan mejorar el clima laboral y creen compromiso en el personal interno para cumplir los objetivos institucionales.

6.4.2 Objetivos Específicos

- ❖ Diseñar e implementar herramientas de comunicación interna, con la finalidad de informar, motivar y generar sentido de pertenencia.
- ❖ Fortalecer los canales de información oficiales de la Mutualista Imbabura, entre gerente, socios y colaboradores.
- ❖ Posicionar a la Mutualista Imbabura como entidad bancaria, gestora en políticas de comunicación institucional.

6.5 Ubicación sectorial y física

Tabla Nro. 17: Ubicación sectorial y física

Institución	Dirección	Grupo investigado
Mutualista Imbabura, matriz Ibarra	Calle Oviedo y Bolívar ciudad Ibarra	57 Personas
Agencias y Sucursales		
Atuntaqui, Otavalo, Ibarra (Laguna Mall) , Quito y sucursal en el Centro Comercial Atahualpa		
Personal total	62 personas	

Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

Gráfico Nro. 15: Ubicación sectorial física



Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

6.6 Desarrollo de la propuesta



Plan de Comunicación Interna

2016

Índice

	Pág
1. Presentación.....	86
1.1 Propósito y finalidad.....	87
2. Filosofía Institucional.....	87
2.1 Misión.....	87
2.2 Visión.....	88
2.3 Valores Institucionales.....	88
3. Justificación.....	88
4. Marco Teórico.....	89
4.1 La Comunicación.....	89
4.2 Comunicación Interna.....	91
4.3 Fundamentación Teórica.....	92
4.3.1 Fundamentación Teórica Comunicacional.....	92
4.3.2 Fundamentación Comunicología.....	93
4.3.3 Fundamentación Teórica Psicológica.....	94
4.3.4 Fundamentación Teórica Participativa.....	95
5. Importancia de la Comunicación Interna.....	96
6. Flujos de Comunicación.....	98
7. Objetivos y Ventajas.....	99
8. Problemas frecuentes al no contar con una buena comunicación interna.....	99
9. Diagnostico Interno.....	101
10. Matriz FODA.....	113
11. Plan Interno.....	114
11.1 Objetivo General.....	114
11.2 Objetivos Específicos.....	114
11.3 Estrategias.....	114
11.4 A quien está dirigido el plan.....	115
12. Conclusiones y recomendaciones.....	116
12.1 Conclusiones.....	116
12.2 Recomendaciones.....	117
12.2.1 Cronograma de actividades.....	132
12.2.2 Matriz de responsabilidades.....	133
12.2.3 Matriz de evaluación.....	136

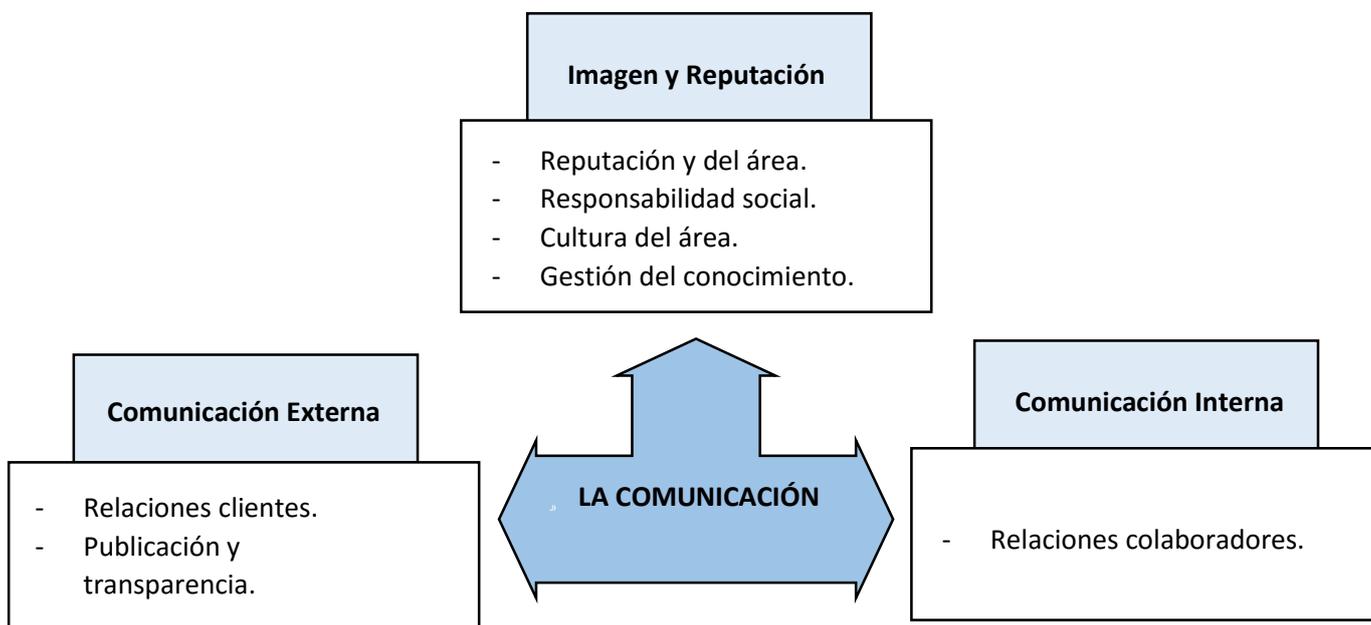
13. Presupuesto del Plan de Comunicación.....	138
Bibliografía.....	140
Linkografía.....	140

1. Presentación

La comunicación es un mecanismo esencial, en cual existen se desenvuelven las relaciones humanas porque deben tener una organización, por un lado, a fomentar la integración, motivación, sentido de pertenecia y desarrollo personal de los profesionales (comunicación interna); y por otro, a generar conocimiento y credibilidad entre la opinión pública (comunicación externa).

Las Relaciones Públicas tienen como objetivo mantener un buen ambiente laboral dentro de una organización, con el buen empleo de la información corporativa se generará un buen sentido de pertenencia hacia l su público interno, que se sentirá motivado y valorado al tener claros y definidos los principios y retos a los que se enfrenta la compañía.

Gráfico Nro. 16: La Comunicación



Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

1.1 Propósito y finalidad

- Propósito: contribuir al crecimiento y mejora de la comunicación organizacional donde se vea beneficiada la institución bancaria con sus colaboradores internos.
- Finalidad: dotar de estrategias y herramientas de comunicación, para generar sentido de pertenencia, buen ambiente laboral dentro de la institución.

El cuadro siguiente presenta los campos, las categorías y los ejes temáticos definidos por el plan de comunicación interna que concentra su acción en tres campos de actuación para los colaboradores de la Mutuallista Imbabura.

Tabla Nro. 18: Campo, eje temático y categoría.

Campo	Eje Temático	Categoría
Comunicación Organizacional	Informar	Apertura e Interlocución
	Involucrar	
	Integrar	

Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

2. Filosofía Institucional

2.1 Misión

Generamos soluciones financieras e inmobiliarias que aportan al desarrollo socio económico de la comunidad, con rentabilidad, sostenibilidad, responsabilidad social, capital humano comprometido y confianza mutua (mutualistaimbabura.com, 2012).

2.2 Visión

Liderar el mercado financiero del norte del país con eficiencia e innovación en la prestación de productos y servicios que contribuyan al bienestar y desarrollo de la comunidad con responsabilidad social (mutualistaimbabura.com, 2012).

2.3 Valores Institucionales

- ❖ Servicio al cliente
- ❖ Responsabilidad
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Ética
- ❖ Prudencia

3. Justificación

La aplicación del plan de comunicación interna como herramienta permitirá lograr la medición y análisis de la situación de los colaboradores que trabajan a tiempo completo en la institución.

El estudio dentro de la organización busca que se aporten resultados que ayuden a establecer vínculos para direccionar el trabajo de los miembros de la organización e involucrar a las personas, es decir, su participación activa y comprometida para el logro de los objetivos organizacionales.



El propósito es diseñar, implementar y posicionar las herramientas de comunicación; para que permitan fortalecer las políticas comunicacionales internas en la Mutalista Imbabura con estrategias que ayuden a crear un mejor clima laboral e identidad institucional.

4. Marco Teórico

4.1 La Comunicación

Con el pasar del tiempo la comunicación ayudó a generar una interacción de una persona a otra, muchas veces puede resultar buena como mala y mucho depende del tipo de información que se reciba, esta debe repercutir en el estado de ánimo de los seres humanos y crear un comportamiento inadecuado en los mismos.

Hoy en día, la comunicación es una herramienta trascendente, porque puede causar guerras entre naciones, así como unirlos, así que se la debe tomar con responsabilidad, esto va a ayudar dentro de la institución a ganar clientes, dependiendo de la manera que se la use, y dentro de la organización para ganar aliados. Es por eso, que las instituciones deben tener una buena comunicación institucional para todas las personas que la rodean, que se encuentran de alguna manera insertados a ella o se vean beneficiados. Cruz Lablanca, en su obra la “Comunicación Efectiva y Trabajo en Equipo” habla acerca de:

La comunicación es un proceso complejo marcado por muchos factores (cultura, cercanía de los interlocutores, estados de ánimo,...) en el que, a pesar de haber diferencias entre las distintas personas, existen elementos comunes que son los que permiten que se dé el proceso comunicativo. La comunicación requiere que, partiendo de determinados esquemas y experiencias previas, el emisor represente de manera simbólica aquello que quiere expresar;

por otra parte el receptor, partiendo también de sus esquemas y experiencias previas, debe decodificar e interpretar el mensaje transmitido por el emisor. Para que este proceso comunicativo se produzca, es necesario que ambos, emisor y receptor, compartan tanto vocabulario como sintaxis (Lablanca, 2014).

La comunicación en la organización se puede traducir en una serie de acciones generalmente de carácter informativo, cuyo objetivo general es crear o modificar actitudes, creencias o conductas del público objetivo. Aunque existen muchos elementos en el proceso comunicativo, normalmente se asocia la comunicación con la declaración oral que se utiliza para transmitir ideas y pensamientos. En este caso, el público interno con la comunicación psicológica. Dennis L. Wilcox, en su obra “Relaciones Públicas y estrategias” dice que: **“La comunicación es la aplicación de una decisión, el proceso y los medios por los que se alcanzan los objetivos”** (Wilcox, 2007).

Las relaciones públicas y la comunicación tienen como objetivo principal mantener, modificar o crear una imagen favorable de la institución en los diferentes públicos y medios de comunicación, para que posteriormente se puedan alcanzar todas las metas institucionales. Elena Lucio Mera, en su obra “Presentaciones e imagen” dice:

La imagen no solamente es una representación visual de algo, sobre todo una abstracción intelectual, la idea o la opinión que nos hacemos sobre algo o alguien. Es un fenómeno comunicativo cuya consecuencia es la reputación buena o mala que, a través de la imagen, se genera (Lucio, 2005).

Es importante saber que la comunicación corporativa debe ser un reflejo de la estrategia empresarial. Resulta obvia, por tanto, la importancia de una buena estrategia de comunicación y la elección de un buen mensaje para que esta sea

efectiva. Es muy importante que las personas tengan una imagen positiva de la organización e institución.

4.2 Comunicación Interna

La comunicación interna nace como respuesta a las nuevas necesidades de las organizaciones e instituciones para motivar a su equipo humano de trabajo, en un aspecto fundamental para que una empresa funcione a la perfección. En la actualidad las grandes compañías utilizan este tipo de estrategia para retener a los mejores en un entorno empresarial con motivaciones adecuadas. Para García Jiménez, en su obra “Gestionar la comunicación interna”:

Es un lujo solamente alcanzable por empresas de excelencia que han llevado a cabo una previa reflexión global y participada acerca de su particular manera de entender una gestión de calidad total. No puede hablarse de verdadera gestión de la comunicación interna, sin hablar de los objetivos corporativos básicos de una previa gestión cualitativa de la empresa. También es cierto que una gestión cualitativa implica la necesidad fundamental de darla a conocer y comunicarla a todos que trabajan en ella (Jiménez, 2007).

Las relaciones públicas tienen como objetivo mantener un buen ambiente laboral dentro de una organización mediante diferentes herramientas que con el buen empleo de la información corporativa se generará buen sentido de pertenencia hacia la empresa por parte de su público interno que se va a sentir motivado y valorado al tener claros y definidos los principios y retos a los que se enfrenta la compañía. Para Sergio Fernández López, en su obra “Cómo gestionar la comunicación” dice:

“Un plan de comunicación interna es un documento que recoge cuales son los objetos comunicativos de una organización para un



periodo de tiempo concreto y la manera que piensan satisfacerlos. Una Campaña de comunicación es algo puntal; es un plan concreto para comunicar un mensaje determinado a la sociedad. Suele estar relacionado con acciones concretas u objetivos específicos” (Fernández, 2007).

Uno de los objetivos principales del plan de comunicación organizacional es hacerle sentir al talento humano que es el verdadero motor que mueve y produce los resultados de la institución. Esto permitirá que la organización no pierda competitividad y pueda siempre retener a los mejores de tal manera que se identifiquen con la misma.

4.3 Fundamentación Teórica

4.3.1 Fundamentación Teórica Comunicacional

La comunicación es importante en toda organización, sean públicas o privadas, es por esto que en la actualidad se menciona mucho este tema dentro de las mismas. Una mala comunicación puede repercutir en el rendimiento de la institución y en una mala promoción. Perdomo Hernández evalúa que:

La comunicación organizacional y los enfoques que asume la estrategia presentada al público interno es parte de un patrón como guía para la acción de comunicar donde la institución se ve beneficiada con empleados “Es un modelo de relaciones por medio de las cuales las personas, bajo el mando de los Gerentes persiguen metas comunes” (Hernández, 2010).



Todas las acciones comunicativas repercuten en el mejoramiento de las actividades como son el trabajo en equipo, la armonía laboral, que ayuda en el alcance de los objetivos de la organización. Martin Posadas dice que:

La comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad. La comunicación organizacional también nos permite conocer al recurso humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo. Asimismo, la comunicación en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus objetivos. Es un medio que, en conjunto, permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades de nuestra sociedad (Posadas, 2014).

El objetivo principal es que las personas dentro de la institución sepan comunicarse de forma eficaz y efectiva, pero no siempre se logra con este cumplido ya que las maneras de comunicar no es la adecuada por parte de los directivos.

4.3.2 Fundamentación Comunicología

La fundamentación comunicología viene a ser las estrategias que se pueden aplicar para tener una buena comunicación dentro de la organización, que mejoraran el clima laboral y que tenga como repercusión un buen trabajo en equipo y alianzas estrategias para alcanzar buenos objetivos. Joan Costa aporta que:

La comunicación Interna es un factor clave que debe tener en cuenta la institución ya que permite mejorar el clima laboral, el rendimiento de los empleados, establece vínculos para direccionar el trabajo de los miembros y la organización, elimina barreras de comunicación entre las personas, La empresa es acción por definición y la comunicación tiene que formar parte de la acción estratégica de la empresa. También ayuda a fomentar el involucramiento y, posteriormente, va a generar en ellos una imagen favorable de la organización (Costa, 2009).

La relación entre la sociología y la comunicación es compleja y en muchas ocasiones está fundamentada en afirmaciones del sentido común del campo de la comunicación. Dicho de otra forma, las ciencias de la comunicación, forman parte del campo mayor de las ciencias sociales es ya un punto de partida para hablar de la relación entre sociología y comunicación.

4.3.3 Fundamentación Teórica Psicológica

Las personas se sienten cómodos en la entidad financiera, están comprometidas con los objetivos primordiales de la organización. Se debe crear nuevas herramientas de comunicación donde las personas puedan recibir información y se puedan adaptar a ellas. Hay que tener en cuenta que no todas las personas son iguales y la manera de comunicar no debe ser la misma. Para Klóter:

Pensar y actuar de una maneras diferente por parte de la personas conlleva que el Relacionador Público tenga una gran estrategia al rato de comunicar, “Las actitudes del público, las políticas o procedimiento de un individuo de una organización tienen el interés de obtener la comprensión y aceptación de los demás”. No todas las personas dentro de una organización pueden digerir el mensaje al igual que todos, por eso la estrategia de comunicar implica que se



debe tener varios canales de comunicación donde nuestro receptor del mensaje capte lo que le queremos transmitir (Kothler, 2008).

Todas las personas piensan de manera diferente, por ende la manera de comunicar tiene q ser diferente por eso en el plan de comunicación se proponen varias herramientas de comunicación para generar un buen ambiente laboral y alcanzar metas que son producto de los procesos de toma de decisiones denominado planificación por parte del Relacionador Público.

4.3.4 Fundamentación Teórica Participativa

La participación dentro de una organización conlleva una gran ayuda para la misma, si la institución tiene varios empleados comprometidos con el trabajo, a su vez que sean comprometidos y participativos va a ayudar que el ente empresarial consiga los objetivos que se ha planteado como metas. Yáñez Fausto evalúa que:

El otro lado de la eficiencia, el equilibrio emocional en las relaciones laborales dice que “Las organizaciones son ‘redes de participación’. Para lograr un desempeño efectivo en los trabajadores del conocimiento la clave está en inyectar entusiasmo y compromiso, dos cualidades que las organizaciones o empresas pueden crear, pero no imponer (Yañez, 2009).

Actualmente las Relaciones Públicas deben promover experiencias innovadoras, donde la comunicación sea el eje principal y sirva como guía, en este caso los colaboradores, ayuden al cumplimiento de los servicios que preste la institución.

5. Importancia de la comunicación interna

Así como las personas, todas las instituciones y organizaciones son diferentes, no todas tienen los mismos problemas comunicacionales, mucho tiene que ver el sector de donde es, el número de empleados y el tipo de personal que tienen, es por eso que la comunicación organizacional es como el ADN, es decir, se deben emplear diferentes estrategias para generar buen ambiente laboral y sentido de pertenencia. Según el especialista Joan Costa, en 15 axiomas para los Dircom:

La empresa es acción por definición y la comunicación tiene que formar parte de la acción estratégica de la empresa. Actuar es una forma de comunicar. La comunicación debe dejar de ser una moda para convertirse en una cultura.

Las empresas están formadas por personas que poseen la capacidad innata de comunicarse ya sea verbal, escrito o gestual y la utilizan como herramienta de trabajo para poder relacionarse con sus pares y/o superiores. Es fundamental que esta comunicación sea ordenada y que fluya no solo en forma descendente, es decir, no solo desde la empresa hacia los empleados, sino también en forma ascendente, de la base a los cargos directivos (joancostainstitute.com, 2007).

La comunicación interna es un factor clave que debe tener en cuenta la institución ya que gran parte de los problemas en las organizaciones están directamente relacionados con una mala planificación.

El Plan de Comunicación Interna va a mejorar el clima laboral, el rendimiento de los empleados, establece vínculos para direccionar el trabajo de los miembros y la organización, elimina barreras de comunicación entre las personas,



fomentando el involucramiento, también permitirá respaldar el logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración y generando sentido de pertenencia. Para Colectivo de autores, en su obra “Manual trabajo en equipo”:

Cuando se habla de trabajo en equipo no nos referimos de forma exclusiva a la unión de esfuerzos sino también a la unión de sus beneficios. Trabajar en equipo significa que tanto los miembros del equipo obtienen beneficios como también el trabajo en su conjunto, su obtención de resultados sale beneficiada” (Colectivo de autores, 2013).

Es de gran que los colaboradores adquieran conocimiento de los objetivos organizacionales. Esto se lleva a cabo, por un lado, difundiendo los elementos de la cultura corporativa (misión, visión, valores) que hacen que las personas encuentren sentido y dirección, y una serie de principios conductuales que orienten su acción y sus decisiones. Por otro, a través del uso de símbolos que propicien que los colaboradores de la organización se vean reflejados en, y representados por, ellos, y se reconozcan como miembros de una comunidad que tiene una cultura compartida y objetivos comunes.

6. Flujos de comunicación

Tabla Nro. 19: Flujos de comunicación.

Clase	Objetivo	Ventaja
VERTICAL	Entre profesionales o unidades de distinto nivel jerárquico.	Permite aconsejar, informar, dirigir, instruir y evaluar a los profesionales acerca de las metas y políticas organizacionales.
ASCENDENTE	Se origina en un nivel jerárquico inferior y se dirige a un superior.	Permite conocer el clima laboral. Contribuye a estimular la creatividad de los trabajadores. Aumenta el compromiso con la organización. Mejora la calidad de las decisiones.
DESCENDENTE	Nace en un nivel jerárquico superior y se dirige a un nivel inferior.	Proporciona información detallada a las personas sobre lo que tienen que hacer. Previene malos entendidos y diferentes interpretaciones. Genera confianza respecto a los superiores.
HORIZONTAL	Entre profesionales de diferentes unidades, del mismo nivel o entre los componentes de un grupo de trabajo.	Ofrece un canal directo en la coordinación y solución de problemas en la organización. Favorece el trabajo en equipo.
MIXTA	La comunicación puede darse entre departamentos o personas con igual o distinto rango jerárquico.	Reforzar la integración, fomentando el involucramiento de todo el personal que conforma la organización.

Fuente: Plan de Comunicación Interna. Gerencia de Atención Primaria de Ciudad Real 2004.

7. Objetivos y ventajas

Tabla Nro. 20: Objetivos y ventajas

Objetivos	Ventajas
Mejorar la comunicación entre los profesionales y promover su participación.	Mejora de la eficiencia y la participación de todas las personas.
Contribuir a construir la identidad corporativa.	Mejora de relaciones entre los niveles jerárquicos.
Promover la comunicación para generar conocimiento y confianza en la gente.	Mayor identificación con la organización.
Generar una imagen favorable de la organización en los colaboradores.	Disminución de la confidencialidad mal entendida (rumores). Mejora el clima laboral.
Proporcionar información relevante, suficiente y oportuna.	Genera organizaciones más sólidas.

Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

8. Problemas frecuentes al no contar con una buena comunicación interna.

- ❖ Desorientación y dificultades de alineamiento del personal con la estrategia corporativa.
- ❖ Falta de colaboración y compromiso.
- ❖ Dificultades en la circulación de la información.
- ❖ Desprotección del talento.
- ❖ Desmotivación y pérdida de productividad.
- ❖ Deterioro del clima laboral.
- ❖ Escasez de oportunidades de desarrollo de habilidades colaborativas.
- ❖ Falta de espacios de colaboración.



- ❖ Dificultad para gestionar el conocimiento.
- ❖ Complejidad en la toma de decisiones efectiva
- ❖ Falta de herramientas comunicacionales para que los colaboradores puedan expresarse con sus autoridades.
- ❖ Pocas acciones para medir y monitorizar las opiniones del personal.
- ❖ Aparición de rumores.
- ❖ Desinformación al no contar con canales formales y adecuados.

9. Diagnóstico Interno

Tabulación de datos obtenidos en las encuestas aplicadas del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutalista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

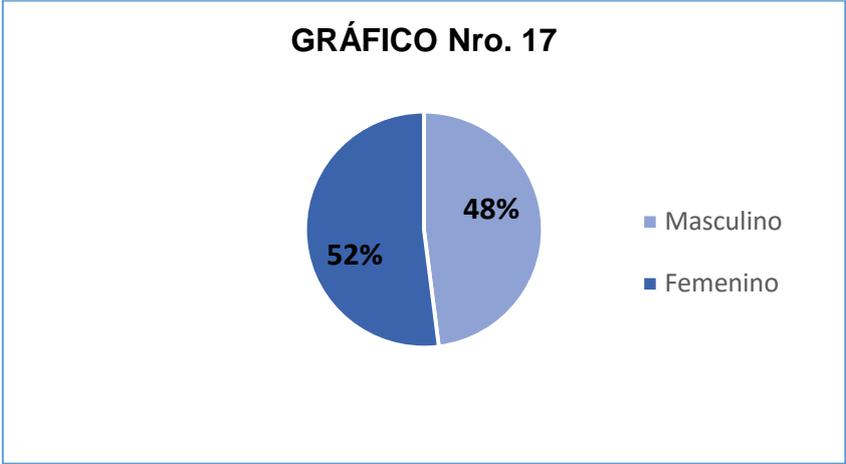
A1) Género

Masculino () Femenino ()

Tabla Nro.21

ALTERNATIVA	F	%
Masculino	28	48%
Femenino	29	52%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutalista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutalista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: La información obtenida permite visibilizar que en la Mutalista Imbabura existe equidad de género en lo que se refiere al público interno. Esto nos da una pauta para diseñar estrategias comunicacionales que permitan generar un ambiente acogedor con igualdad.

A2) Edad

18 a 30 ()

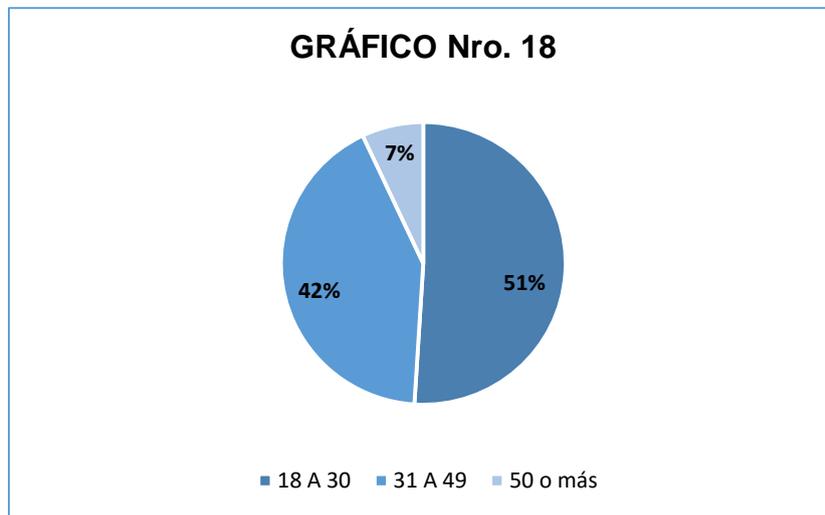
31 a 49 ()

50 o Más ()

TABLA Nro. 22

ALTERNATIVA	F	%
18 A 30	29	51%
31 A 49	24	42%
50 o más	4	7%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutuallista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas aplicadas del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutuallista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: Los resultados obtenidos en la encuesta dicen que en la institución bancaria, en su mayoría, las personas oscilan los 18, 38 años de edad (51%) y las personas entre 50 años o más (7%) son la minoría. Esto va a permitir establecer estrategias adecuadas con el manejo de las TIC´s en cuanto se refiere a las herramientas de comunicación interna a establecerse, donde todas las personas puedan receptar la información de manera correcta y entendible.

B1) ¿Se siente cómodo de pertenecer a Mutuallista Imbabura?

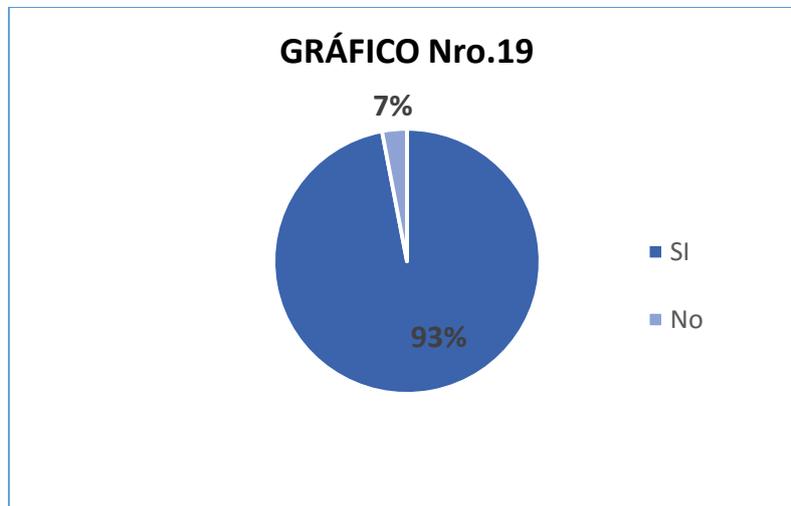
SI ()

NO ()

Tabla Nro. 23

ALTERNATIVA	F	%
Si	53	93%
No	4	7%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutuallista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutuallista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: Para la gran mayoría de personas encuestadas, pertenecer a la Mutuallista Imbabura es bien vista, ya que el 93% se siente cómodo porque la institución les brinda una oportunidad de trabajo de crecer económicamente, ya que la entidad bancaria es seria y visionaria. Esto ayuda a ver que el personal interno este comprometido con la organización, por lo tanto las herramientas internas de comunicación deberían enfocarse en motivar al personal.

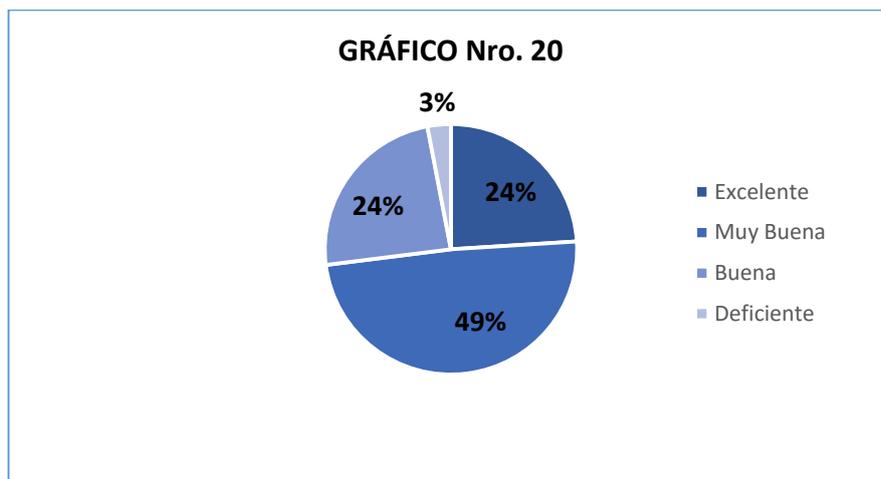
B2) ¿El ambiente laboral en el que usted desempeña sus actividades es?

Excelente () Muy Buena () Bueno () Deficiente ()

TABLA Nro. 24

ALTERNATIVA	F	%
Excelente	7	24%
Muy Bueno	17	49%
Bueno	20	24%
Deficiente	13	3%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutalista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutalista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: Para algunos encuestados (24%) en la Mutalista Imbabura, el ambiente en el que laboran a diario lo ven entre bueno y muy bueno, pero no excelente (49%). Esto depende de muchos factores como el trabajo en equipo, la comunicación y el factor humano que son determinantes al rato de ver el grado de satisfacción que se tiene dentro de la institución; las estrategias comunicacionales deben ser encaminadas a motivar el trabajo en equipo.

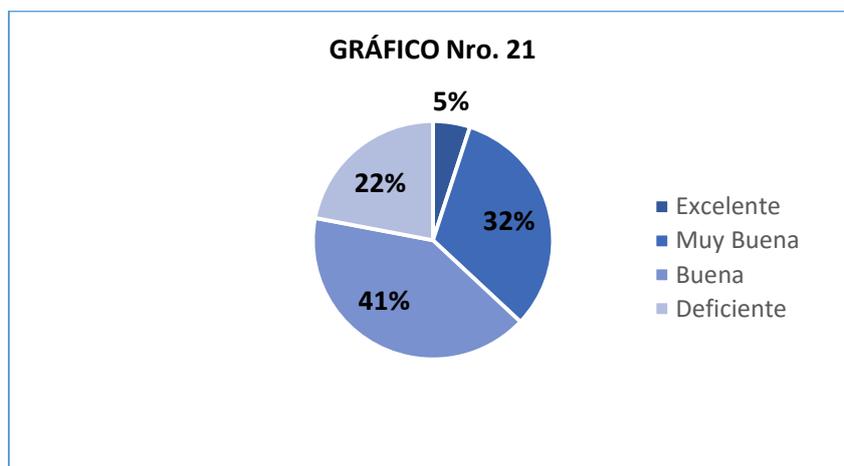
B3) ¿Cómo visualiza la gestión de la comunicación interna en la Mutuallista Imbabura?

Excelente () Muy Buena () Bueno () Deficiente ()

TABLA Nro. 25

ALTERNATIVA	F	%
Excelente	7	5%
Muy Bueno	17	32%
Bueno	20	41%
Deficiente	13	22%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutuallista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutuallista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

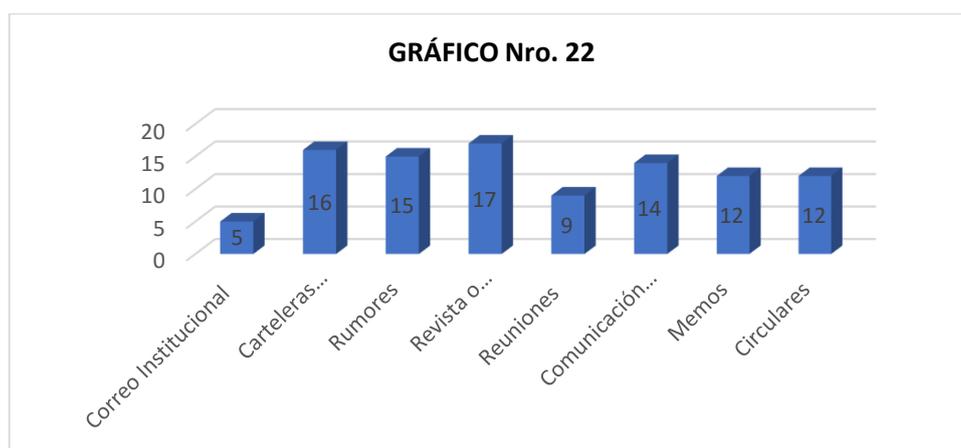
Interpretación: Valorar la comunicación interna depende de muchos factores tales como las herramientas y estrategias de comunicación que se están implementando actualmente dentro de la institución. La gestión de la comunicación está valorada entre buena (41%) y deficiente (22%), esto se debe a que las herramientas de comunicación utilizadas son ineficientes y ambiguas; actualmente están generando desinformación y confusión en el público interno. El plan de comunicación organizacional va a estar enfocado a informar de forma correcta para guiar el desempeño adecuado del empleado.

B4) ¿A través de que medio recibe información institucional? Enumere en escala del 1 al 5, considerando que 1 es de mayor valor.

TABLA Nro. 26

ALTERNATIVA	F	%
Correo Institucional	40	5%
Carteleras Informativas	235	16%
Rumores	230	15%
Revista o Periódico interno	255	17%
Reuniones	161	9%
Comunicación Informal	190	14%
Memos	165	12%
Circulares	173	12%
TOTAL	1.009	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutuallista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutuallista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: Una de las herramientas más utilizadas es el correo institucional, luego las reuniones y posteriormente los memos; y los que tienen mayor porcentaje no existen, ya que se pusieron para ver si el personal interno tenía algún conocimiento en lo que se refiere a estos medios. Aquí se sugiere la creación de nuevas herramientas comunicacionales que estén alineadas para conseguir los objetivos comunicacionales que permitan el sentido de pertenencia dentro de la institución y el compromiso con sus objetivos.

B5) ¿Le parece adecuado el manejo de las herramientas de comunicación Interna en la Mutuallista Imbabura?

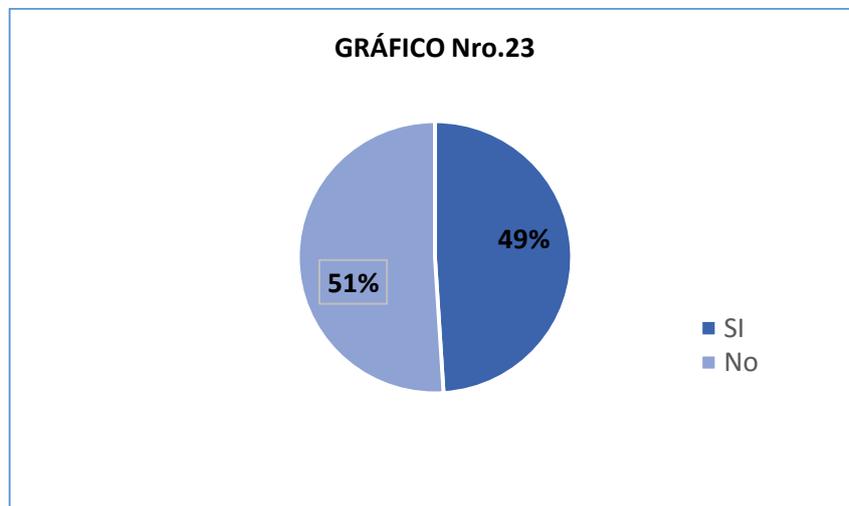
SI ()

NO ()

Tabla Nro. 27

ALTERNATIVA	F	%
Si	28	49%
No	29	51%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutuallista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutuallista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

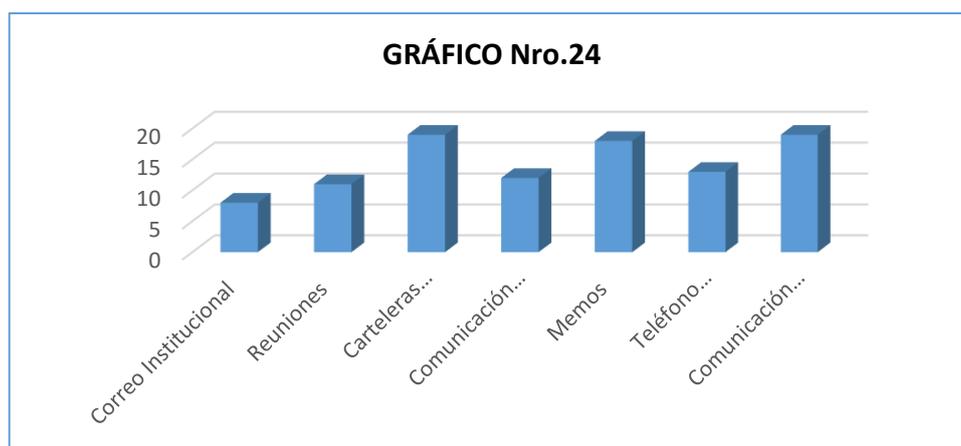
Interpretación: Después de obtener los resultados, la mayoría del público interno (51%) expresan que el grado de satisfacción que tienen con las actuales herramientas de comunicación es inadecuado, la información que reciben no saben si es veraz. Todo esto se debe a que las autoridades de la institución lo hacen por canales informales; por eso es necesario implementar un medio formal adecuado entre las autoridades y el personal interno; donde el personal reciba la información de manera clara y puedan acatar la orden.

B6) ¿Qué nivel de satisfacción tiene en cuanto a la información que difunden las herramientas de comunicación interna de la institución? Enumere en escala del 1 al 5, considerando que 1 es de mayor valor.

TABLA Nro. 28

ALTERNATIVA	F	%
Correo Institucional	87	8%
Reuniones	116	11%
Carteleras Informativas	177	19%
Comunicación Informal	125	12%
Memos	171	18%
Teléfono Institucional	130	13%
Comunicación Informal (Rumores)	176	19%
TOTAL	976	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutuallista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutuallista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: El nivel de satisfacción que tienen las personas con las herramientas de comunicación en la Mutuallista son bajas, las que sobresalen son las reuniones y correo institucional; estas dos son las más utilizadas por que se envían comunicados, se da información y se delega responsabilidades en cuanto se refiere a las actividades bancarias. Es necesario tener más herramientas de comunicación que permitan mejorar el clima comunicacional.

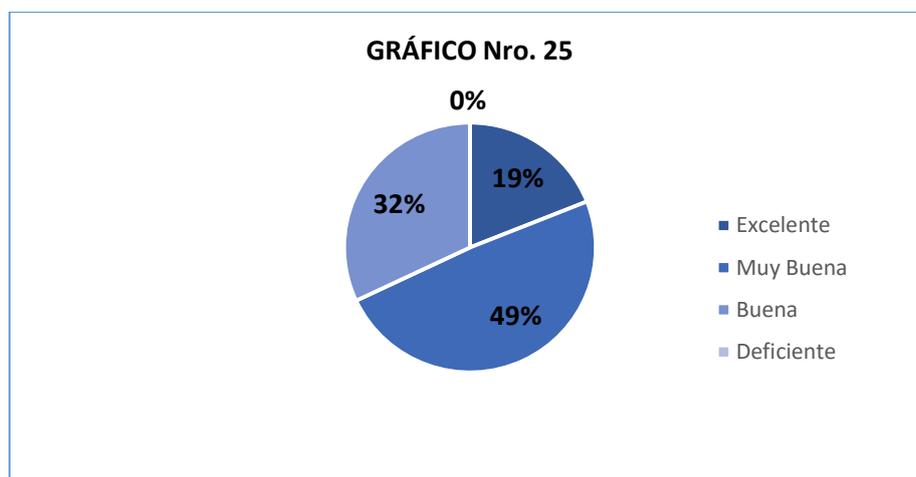
B7) ¿Las relaciones interpersonales con los miembros de la institución son?

Excelente () Muy Buena () Bueno () Deficiente ()

TABLA Nro. 29

ALTERNATIVA	F	%
Excelente	13	19%
Muy Bueno	25	49%
Bueno	19	32%
Deficiente	0	0%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutalista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutalista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

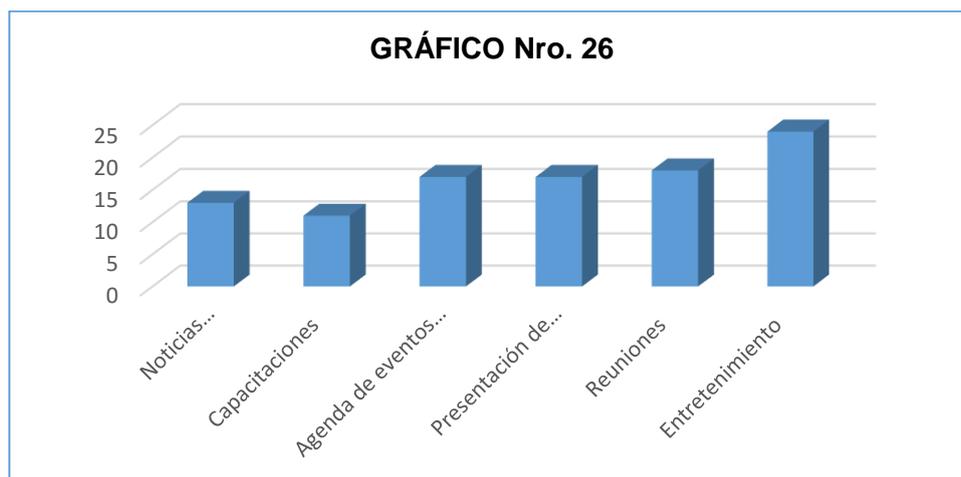
Interpretación: Una extensa mayoría considera que las relaciones interpersonales dentro de la entidad bancaria son muy buenas y buenas, pero aun así hace falta mejorar el trabajo en equipo y compromiso cuando hacen actividades en conjunto. Esto se debe a que en la institución se trabaja en un ambiente de mucha presión y repercute en el carácter de las personas. Se debe considerar actividades puertas afuera donde se puedan hacer diferentes dinámicas en conjunto, para mejorar el clima laboral y el trabajo en equipo.

B8) ¿Qué tipo de información le gustaría recibir a través de los canales de comunicación interna? Enumere en escala del 1 al 5, considerando que 1 es de mayor valor.

TABLA Nro. 30

ALTERNATIVA	F	%
Noticias Institucionales	97	8%
Capacitaciones	87	11%
Agenda de eventos Institucionales	120	19%
Presentación de Motivación personal	121	12%
Reuniones	128	18%
Entretenimiento	160	13%
TOTAL	713	19%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutuallista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutuallista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: Tomando en cuenta los resultados de las encuestas se puede observar que el personal interno prefiere recibir contenidos de información acerca de capacitaciones, noticias institucionales y agenda de eventos institucionales. En conclusión, el público interno quiere recibir información de todo lo que tenga que ver con la organización, los contenidos deben ser dirigidos para ese fin, esta información se difundirá a través de las nuevas herramientas de comunicación.

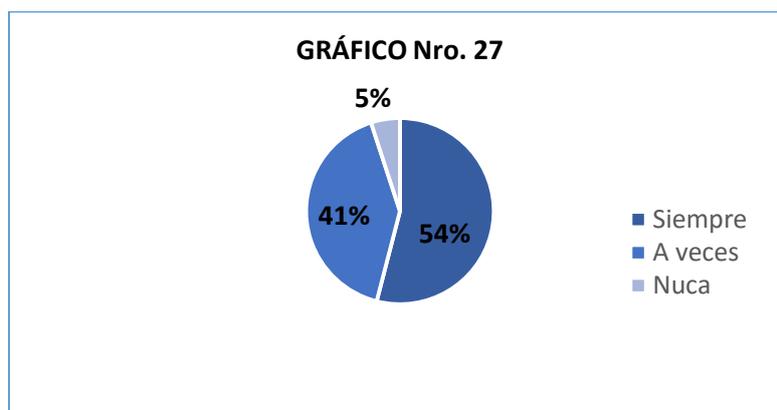
B9) Cuándo tiene una inquietud, problema o algún tipo de necesidad ¿Siente usted que existe un diálogo de puertas abiertas para acercarse a su jefe, recursos humanos, gerencia, u otros departamentos administrativos?

Siempre () A veces () Nunca ()

TABLA Nro. 31

ALTERNATIVA	F	%
Siempre	27	54%
A veces	22	41%
Nunca	8	5%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutalista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutalista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: Los datos obtenidos dan como resultado que los empleados sienten que si tienen algún acercamiento con las autoridades cuando tienen alguna inquietud, problema o algún tipo de necesidad (51%); por otro lado algunos expresan que a veces son recibidos por parte de la autoridad (49%), esto se debe a que el representante de la institución está muy ocupada y por eso se les hace difícil consultarle algunas inquietudes. Esta realidad es un factor fundamental para el proceso comunicacional que existe entre el empleado y autoridad; para que se puedan cumplir los objetivos institucionales.

B10) ¿Cree usted que la Mutualista Imbabura debería contar con un Plan de Comunicación Interna?

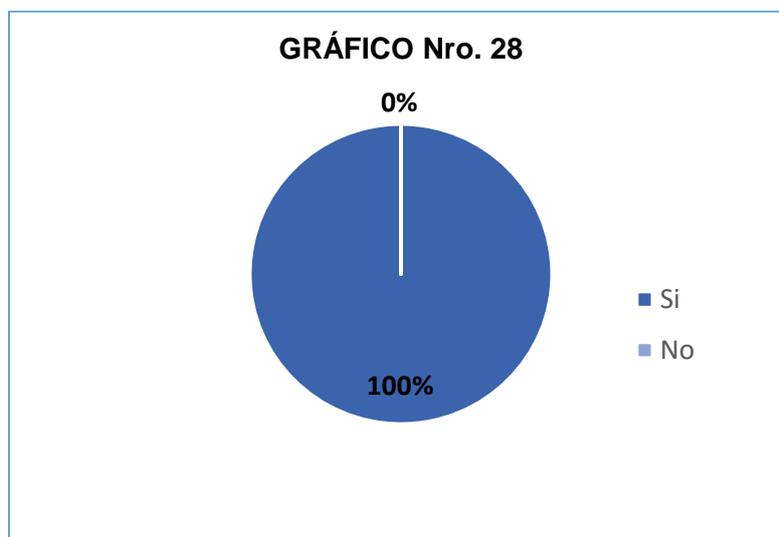
SI ()

NO ()

Tabla Nro. 32

ALTERNATIVA	F	%
Si	57	100%
No	0	0%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).



Fuente: Encuestas elaboradas y aplicadas por Jimmy Lara del 16 al 30 de julio del 2015 en la Mutualista Imbabura Matriz Ibarra, sucursales de Otavalo, Atuntaqui y Laguna Mall (Ibarra).

Interpretación: El personal interno de la Mutualista Imbabura establece que se debe aplicar un plan de comunicación organizacional que contenga estrategias comunicacionales, que permita crear informaciones ascendentes como descendentes y herramientas adecuadas. Todo esto articulado a los objetivos que tiene la institución.



10. Matriz FODA

Fortalezas:

- Cuenta con un equipo de trabajo calificado.
- Cultura de cumplimiento ante normas, políticas y leyes.

Oportunidades:

- La institución da la oportunidad de ganar estabilidad laboral.
- La mayoría de clientes se sienten conformes con el clima laboral.

Debilidades:

- Mal manejo de la comunicación organizacional.
- No cuenta con un departamento de comunicación.

Amenazas:

- Los Trabajadores tiene como primera fuente de información los rumores.
- La institución cuenta con herramientas de comunicación, ambiguas e innecesarias.



11. Plan Interno

11.1 Objetivo General

Optimizar la comunicación interna en la Mutuallista Imbabura, mediante estrategias comunicacionales que permitan mejorar el clima laboral y creen compromiso en el personal interno para cumplir los objetivos institucionales.

11.2 Objetivos Específicos

- ❖ Diseñar e implementar herramientas de comunicación interna, con la finalidad de informar, motivar y generar sentido de pertenencia.
- ❖ Fortalecer los canales de información oficiales de la Mutuallista Imbabura, entre gerente, socios y colaboradores.
- ❖ Posicionar a la Mutuallista Imbabura como entidad bancaria, gestora en políticas de comunicación institucional.

11.3 Estrategias

- Fomentar la participación de las personas con mayor prescripción dentro de la empresa en los procesos comunicativos.
- Establecer canales de comunicación adecuados a las necesidades de la institución.
- Dotar de herramientas comunicativas para establecer líneas de comunicación interna.

11.4 ¿A quién está dirigido el plan?

Después haber realizado la investigación, se pudo evidenciar la situación en que se encuentra la Mutalista Imbabura y saber cuáles son las expectativas, necesidades, grados de compromiso que tiene la institución con su público interno.

El plan está dirigido al público interno en todas sus directrices, donde los colaboradores sean beneficiados de la información que se difunda para respaldar el logro de los objetivos institucionales. Se fortalecerá la identificación de los trabajadores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente, oportuna; y generando en ellos una imagen favorable de la organización.

El propósito es optimizar el uso de los canales de comunicación interna así como orientar las líneas estratégicas y actuaciones con la consiguiente eliminación de barreras, de forma que la comunicación se convierta en pilar básico del funcionamiento de la institución bancaria.

Gráfico Nro. 29: Publico interno Mutalista Imbabura.



Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

12. Conclusiones y recomendaciones

12.1 Conclusiones

La Mutuallista Imbabura es una institución financiera consolidada. Desde su creación tuvo un desarrollo progresivo y sostenido en la provincia de Imbabura, que le ha permitido contar con una estructura orgánica funcional.

La Mutuallista Imbabura, en un arduo trabajo para comunicar a sus colaboradores, no ha tenido éxito por cuanto dentro de la institución existe cierta indiferencia y desconocimiento de las propuestas que se han realizado para mejorar el clima comunicacional interno.

Se identificó muchas estrategias comunicacionales que no son las adecuadas, porque existe desconocimiento de las relaciones públicas, también los contenidos que se publican en los diferentes medios comunicacionales se hacen empíricamente y no son entendidos por los colaboradores de la entidad bancaria.

El ambiente laboral dentro de la institución no es muy bueno. En el análisis, la motivación es urgente; hay que generar motivación e integración por que los empleados no se sienten cómodos y la relación que llevan con sus compañeros de trabajo es meramente laboral.

Las herramientas de comunicación actuales son muy ambiguas y no están informando, integrando ni involucrando. La institución cuenta con teléfono, memos; las reuniones no hacen muy a menudo y mucha de la información que reciben los empleados por parte de la Gerencia es informal (medios de escucha natural entre empleados). Esto va generar varias dificultades por la falta de comunicación o la falta de un plan de comunicación organizacional.



La comunicación dentro de la organización es descendente, esto implica que existen barreras comunicacionales entre las áreas y niveles, que repercute en el buen cumplimiento de los objetivos comunes que tiene la institución y los empleados.

Por cumplimiento un plan de comunicación es determinante en el momento de delegar responsabilidades y principalmente factores que llevarán sin duda a un gran éxito en la comunicación interna de la Mutualista Imbabura.

12.2 Recomendaciones

En la investigación se presentan varias estrategias de comunicación que tiene como objetivo ser base para el cambio en la comunicación interna de la Mutualista Imbabura; pero vale destacar que dichas políticas dependerán de la autorización de la entidad bancaria.

La información organizacional es de suma importancia, ya que debe existir una buena comunicación entre los integrantes de la organización, esta se verá reflejada directamente en la productividad en la institución.

La comunicación organizacional en la Mutualista Imbabura sea vista no como una serie de entidades aisladas, sino como un sistema, es decir, como un conjunto de interrelaciones e interdependencias para las que una buena comunicación resulta fundamental.

Las comunicaciones informales, los rumores de pasillo, las conversaciones en los baños o en las horas de descanso son un tipo de información que debe tomarse en cuenta y dependiendo del caso se debe actuar mediante el uso de la comunicación formal.



La retroalimentación entre el recurso humano y la empresa es esencial para el desenvolvimiento de toda entidad para evitar desviaciones e inconformidad del personal.

El recurso humano es el más afectado y sobre quien recae todo el peso del proceso de cambio. Una buena gestión de comunicación marcará la diferencia entre el éxito o el fracaso de dicho proceso y de la empresa como tal, con el fin de que la organización logre sus objetivos de manera más rápida y eficaz.

La creación de un Departamento de Comunicación y el cumplimiento a cabalidad de estas políticas, llevarán a la Mutalista Imbabura a que mejore su identidad institucional para garantizar la eficiencia global y se pueda involucrar más al público interno con las actividades de la empresa.

El éxito en la comunicación interna está determinado por el conocimiento por los diferentes públicos, en este caso, hay que emprender acciones inmediatas a través de los medios idóneos.

También se recomienda crear y fortalecer varias herramientas de comunicación:

- **Manual de inducción para el colaborador:** es un instrumento fundamental que debe estar al servicio de la comunicación interna. Incluirá información relacionada con la empresa que todo colaborador deberá conocer. Contendrá la historia de la empresa, sus normas internas, su misión y valores, las políticas de recursos humanos, organigrama, pautas de seguridad o procedimientos específicos.

Gráfico Nro. 30: - Manual de inducción para el colaborador.



Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

Contenido:

Normas Internas de la Empresa.
Protocolo de Trabajo.

Finalidad:

Autoridad: Informar los procesos disciplinarios.

Colaborador: Conocer las normas, actuaciones y conductas de la empresa.

El manual del colaborador, deberá tener contenidos claros y entendibles. Uno de los errores comunes, es que se manejan términos bancarios y por ende, se vuelve muy confuso para el nuevo colaborador y ellos no terminan por leerlo.

Desde la perspectiva profesional será necesario explicar la información detallada de forma clara que no contenga mucho texto relacionado con términos bancarios y sea solo lo necesario. El manual se sujeta a las políticas del personal, tales como el reglamento de los colaboradores, atención al cliente, normas de seguridad, compromiso con la institución, estructura salarial y valores institucionales.

- **Publicación institucional o "Newsletter":** es una publicación que se distribuye habitualmente vía email a las personas que están suscriptas en este caso a los colaboradores institucionales o se los coloca en las carteleras informativas para que sean de conocimiento público. Con el objetivo de informar a los colaboradores, en forma de revista, periódico, papel digital.

Incluye datos de la operatividad de la empresa como de los mismos colaboradores. Abarca todas las áreas y debe contener testimonios, artículos, fechas de cumpleaños e incluso malas noticias.

Gráfico Nro. 31: Newsletter.

**Contenido:**

Eventos Relevantes.

Artículos.

Finalidad:

Dar a conocer las actividades que se realizan en la institución así como los logros obtenidos por los empleados.

Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

El contenido del Newsletter deberá contener artículos sobre las novedades de la entidad bancaria, algunos artículos publicados en la página web de la institución, noticias de los logros obtenidos por parte de la organización y eventos de responsabilidad social.

- **Cartelera:** Es un instrumento de muy alta importancia al momento de informar al público meta porque aporta con mucha información como horarios, días festivos, noticias institucionales. Una cartelera bancaria debe ser formal y todos sus contenidos deberán estar claros, entendidos y de forma ordenada.

Gráfico Nro. 32: Cartelera.



Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

Contenido:

Novedades, anuncios, información importante, newsletter.

Artículos

Finalidad:

Dar a conocer las actividades que se realizan en la institución, los logros obtenidos por los colaboradores y noticias para el público externo.

Es un medio efectivo cuando se le ubica en un lugar concurrido por los colaboradores y público en general, con fácil acceso visual. Es necesario actualizar periódicamente y consignar la fecha de cada publicación. Puede incluir informaciones legales o sociales, resultados de la empresa, nuevas políticas o intercambios entre el personal.

La idea de la cartelera también supone en cierto sentido que, al ser colocada ahí la información, es responsabilidad de los interesados mantenerla actualizada.

- **Circulares:** son conjunto de mensajes que están dirigidos a los colaboradores de la institución y se refiere a varios temas organizativos, administrativos, avisos, convocatoria de reuniones.

Gráfico Nro. 33: Circular.

**Contenido:**

Mensaje que se envía a todo el público interno, el contenido es el mismo para todos.

Finalidad:

El mensaje es de carácter formal y solo puede ser enviado por la máxima autoridad de la institución.

Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

Los circulares deben contener un mensaje que se envía a toda la empresa. Los medios para hacerla conocer son variados (correo electrónico, carta, intranet, blogs, entre otros). Da a conocer información, órdenes, sugerencias o convocatorias.

Los trabajadores en su mayoría le tiene miedo a esta herramienta de comunicación, ellos piensan que por este medio van a ser llamados la atención, o aún más que sea mencionados para un despido; entonces se sugiere que se explique a los colaboradores la finalidad de este instrumento informativo.

- **Reuniones:** es una herramienta informativa de suma importancia, sirve para comunicarse con su público interno. Permite la interacción personal en los equipos de trabajo y distintas áreas de la empresa.

Gráfico Nro. 34: Reuniones



Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

Contenido:

Capacitación, planificación mensual, comunicar.

Finalidad:

Dar una noticia de alta importancia a los jefes departamentales y capacitación al colaborador para generar compromiso por el mismo.

Las reuniones se usan para informar, capacitar, coordinar nuevas tareas y tomar decisiones con el público interno. Es fundamental que se planifiquen de forma conveniente, se realicen en un lugar adecuado y se convoquen con antelación a los colaboradores.

Es importante que en las reuniones exista un ambiente amigable y relajado; para que el trabajador se sienta cómodo al momento de opinar con sus autoridades y pueda sinterizarse con ellos en temas institucionales.

- **Buzón de sugerencias:** es una herramienta de comunicación de forma ascendente (Colaborador – Autoridad), es una fuente de información si se lo utiliza correctamente y de forma activa.

Gráfico Nro. 35: Buzón de sugerencias.



Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

Contenido:

Opiniones.
Sugerencias.

Finalidad:

El objetivo es dar a conocer propuestas del colaborador, esto será de beneficio para mejorar las funciones que se están empleando dentro de la institución.

El objetivo de esta herramienta es conocer las opiniones y propuestas de los empleados como sugerencias, quejas, reclamos sobre temas institucionales o inconvenientes que suceden entre compañeros o personas encargadas de los diferentes departamentos.

Para hacer uso de este buzón habrán de completarse los campos obligatorios del formulario. El responsable del servicio administrativo tendrá entonces conocimiento de la sugerencia o queja, procediendo a actuar al respecto según corresponda.

Esto ayudará a que las propuestas por los colaboradores mejoren los procedimientos institucionales que maneja la organización y posteriormente a la mejora de la calidad de los servicios y titulaciones del mismo.

- **Intranet:** es una red de comunicación dentro de la empresa, sirve como informativo con otros departamentos e inclusive con sus usuarios potenciales. Su instalación es simple y económica, sólo requiere la inversión en infraestructura. Su ventaja principal es ser un medio rápido e instantáneo ya que cuenta con disponibilidad al instante de la información, material compartido o base de datos de la empresa.

Gráfico Nro. 36: Intranet.



Contenido:

Información instantánea.

Finalidad:

Facilitar el acceso a la información a los empleados de la institución, permitiendo compartir información y conocimientos independientemente de la ubicación.

Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

La difusión de comunicación por este medio deberá aprovechar sobre todo las funcionalidades de la web y el correo electrónico, la información deberá ser sencilla y clara.

La intranet contiene noticias internas, boletines, resumen de datos, documentos de trabajo, en conclusión toda la información que sea de utilidad para la entidad bancaria.



- **Revista o periódico interno:** es un instrumento informativo que permite crear identidad organizativa que tiene el objetivo informar a los empleados y dar a conocer sus logros. Para ello utiliza informaciones de contenido social, de la organización y de los colaboradores. A su vez, las revistas deben brindar una información lo más realista posible.

Gráfico Nro. 37: Revista o periódico interno.



Contenido:

Información relacionada con los colaboradores.

Publicidad.

Finalidad:

Facilitar y difundir información importante tales como resultados, cambios en la organización.

Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

La revista o periódico interno es muy importante porque permite la interacción de todo el personal interno y externo; ayudará a que conozcan cuáles son las actividades, logros que está teniendo la institución, y esto ayuda a que desaparezcan las inquietudes de los colaboradores.

El lenguaje que se va a manejar debe ser sencillo y entendible para que no existan vacíos informativos por la persona que está utilizando la revista institucional.

- **Tablón de anuncios:** es un instrumento que se puede utilizar en todos los sentidos de la comunicación está compuesta por informaciones legales obligatorias, referentes a la organización y de relaciones entre los colaboradores. El éxito del tablón tiene que ver mucho con los anuncios que se publiquen en el mismo.

Gráfico Nro. 38: Tablón de anuncios.



Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

Contenido:

Información relacionada con los colaboradores.

Finalidad:

Se usa para dejar mensajes públicos, por ejemplo anunciar eventos, o proveer información. Usualmente están hechos de un material como el corcho para facilitar el agregado y la remoción de mensajes.

A diferencia de la cartelera este medio de comunicación es exclusivamente para el público interno y se lo debe ubicar en lugar concurrido donde solo los colaboradores tengan acceso

La información se la debe cambiar periódicamente y tendrá contenidos como horarios de trabajo, actividades que se van desarrollar del mes, cumpleaños de los empleados, newsletters y mensajes motivacionales.

- **Pantallas Informativas:** es un medio de comunicación donde publicará los servicios que presenta la institución. Actualmente la mayoría de las instituciones que prestan servicios las tienen.

Gráfico Nro. 39: Pantallas informativas.



Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

Contenido:

Información.

Publicidad.

Videos Institucionales.

Finalidad:

Se usa para informar a los públicos las noticias más relevantes, así como su publicidad institucional, sus servicios y productos.

En las pantallas informativas se encuentran contenidos multimedia HD, noticias institucionales y publicidad. Va a generar una apuesta moderna con gráficas e imágenes, se observará las principales noticias de la semana, la agenda cultural, información a los públicos, eventos institucionales, actividades y avisos.

Los contenidos que son presentados en este medio tienen la facilidad de ser más entendidos a diferencia de otras herramientas comunicativas. También ayudara a que la retroalimentación sea más entretenida para las personas, por ende disolverá curiosidades de los colaboradores y publicitar las actividades institucionales.

- **Cenas Institucionales:** es una herramienta que ayuda a romper las barreras comunicacionales que existen dentro de la institución. Va ayudar a la interrelación con todos los públicos internos en lo que se refiere a jerarquización institucional.

Gráfico No. 40: Cenas institucionales.



Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

Contenido:

Interrelación con el personal.
Distracción.

Finalidad:

Generar buenas relaciones institucionales entre todos los colaboradores y autoridades.

Es una actividad que se la puede llevar a cabo cada aniversario de la institución en fiestas navideñas, cenas de fin de año y entrega de condecoraciones. Esta acción ayuda a ganar confianza entre autoridades y colaboradores; ellos van a sentir que las personas están a cargo de la institución se preocupan por su público interno y la organización ganará aliados.

La pérdida de esta actividad genera que los colaboradores solo cumplan con sus actividades sin una buena actitud; eso repercute en la atención al cliente y en el rendimiento de trabajo.

- **Colaborador del mes:** es una actividad que se la realiza cada mes como lo dice el subtítulo, actualmente las empresas altamente comprometidas lo están desarrollando.

Gráfico Nro. 41: Colaborador del mes.



Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

Contenido:

Fotografía del mejor colaborador del mes.

Finalidad:

Resaltar las cualidades en un certificado de reconocimiento al mejor colaborador, por ayudar a cumplir los objetivos institucionales.

Esta estrategia sirve para ayudar al desempeño de los colaboradores con el propósito de lograr que la producción laboral de la compañía sea constante, eficaz, consistente y netamente motivadora.

Las publicaciones se deben hacer en los newsletters, la página web de la institución, ser enmarcada la foto en todas las agencias de la MutuaLista y enviada a los correos de los clientes.

- **Agenda institucional:** la agenda institucional ayudará a la entidad bancaria a organizar las actividades y eventos de una manera eficaz. Permitirá prevalecer las actividades en función de su importancia.

Gráfico Nro. 42: Agenda Institucional.

Agenda Institucional		Mutuallista Imbabura Confianza Mutua
<i>Enero 2015</i>		
Jueves 5	8:am Reunión con jefes departamentales	
Martes 6	10:am Publicación y distribución Newsletter	
Miércoles 7	8:am Campaña reforestación (Responsabilidad Social)	
Jueves 8	12:pm Visita medios de comunicación por aniversario	
Viernes 9	8:30am Reunión de todo el personal / 16:00pm Sorteo de premios	
Confianza Mutua		

Contenido:

Eventos semanales.
Sesiones, reuniones.
Publicaciones.

Finalidad:

Resaltar las cualidades en un certificado de reconocimiento al mejor colaborador, por ayudar a cumplir los objetivos institucionales.

Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

La agenda se deberá publicar cada semana cuando haya eventos de relevante importancia, donde los colaboradores conjuntamente con las autoridades de la entidad bancaria puedan recordar cumpleaños, aniversarios y reuniones importantes.

Todas las herramientas de comunicación antes mencionadas y explicadas detalladamente van contribuir a la mejora de la comunicación dentro de la entidad bancaria para lograr los objetivos institucionales, fortaleciendo la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, fomentando su involucramiento, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios.

12.2.1 Cronograma de actividades

Tabla Nro. 33: Cronograma de actividades.

Herramienta	Frecuencia	Contenido	Estado
Agenda Bancaria.	Cada dos semanas.	Actividades relevantes semanales de la institución incluyendo todas las dependencias.	A implementar.
Carteleras Informativas.	Semanal.	Actividades relevantes semanales de la institución incluyendo todas las dependencias.	A implementar.
Publicaciones Redes sociales, Páginas web.	Dos veces por semana.	Anuncios, Noticias, Eventos, Misión, Visión, Valores, Eventos relevantes.	En circulación.
Newsletter.	Dos veces por mes.	Eventos Relevantes.	A implementar.
Buzón de sugerencias.	Revisar una vez por semana.	Sugerencias de los colaboradores hacia las autoridades.	A implementar.
Tablón de anuncios.	De acuerdo a la necesidad.	Informaciones sociales de la institución y noticias de importancia hacia el trabajador.	A implementar.
Pantallas Informativas.	Diario	Contenidos publicitarios de la institución, mensajes de motivación y noticias de importante relevancia a nivel local, nacional y mundial.	A implementar.
Reuniones Público Interno.	Dos veces por mes.	Actividades relevantes de la Mutualista así como la planificación.	En circulación.
Reuniones con los jefes departamentales.	De acuerdo a la necesidad.	Actividades Relevantes de la Mutualista así como la planificación.	En circulación.
Base de datos.	Mensual.	Envíos de mailing masivos. (Noticias, comunicados).	En circulación.
Teléfono.	De acuerdo a la necesidad.	Órdenes específicas o preguntas sobre alguna duda.	En circulación.
Cenas Institucionales.	De acuerdo a la necesidad.	Con el personal de acuerdo a algún evento relevante.	A implementar.



Recuerdos Corporativos	De acuerdo a la necesidad.	Felicitación personalizada a los cumpleaños, al personal que asciende a un nuevo cargo, o de bienvenida a la institución.	A implementar.
Manual de inducción para el colaborador.	De acuerdo a la necesidad.	Información acerca de la institución (Misión, Visión, Valores y Objetivos Institucionales).	A implementar.
Colaborador del mes.	Mensual.	Resaltar al colaborador que cumple con todos los requisitos institucionales y aporta enormemente cada día a los objetivos institucionales.	A implementar.
Capacitaciones.	De acuerdo a la necesidad.	Adquirir conocimientos en el área que va a realizar el trabajo, capacitaciones de nuevas tecnologías y adquisición de conocimientos en temas específicos.	A implementar.
Revista o periódico interno.	Mensual.	Noticias institucionales relacionados con los colaboradores.	A implementar.

Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

12.2.2 Matriz de responsabilidades

Tabla Nro. 34: Matriz de Responsabilidades.

Herramienta	Responsable	Involucrados
Agenda Bancaria.	Talento Humano. Diseñador Gráfico.	Público Interno.
Cartelera Informativa.	Talento Humano.	Colaboradores. Jefes departamentales. Público externo.
Publicaciones Redes sociales, Páginas web.	Talento Humano. Ing. en Sistemas.	Colaboradores. Jefes departamentales. Público Externo.
Newsletter.	Talento Humano.	Colaboradores.



Buzón de sugerencias.	Talento Humano.	Gerente General. Jefes departamentales. Colaboradores.
Tablón de anuncios.	Talento Humano	Jefes departamentales. Colaboradores.
Pantallas Informativas.	Talento Humano. Ing. en Sistemas.	Colaboradores. Público Externo.
Reuniones Público Interno.	Gerente General. Talento Humano.	Director. Gerente General. Jefes departamentales. Colaboradores.
Reuniones con los jefes departamentales.	Jefes departamentales.	Jefes departamentales. Colaboradores.
Base de datos.	Ing. en sistemas.	Director. Gerente General. Jefes departamentales. Colaboradores.
Teléfono.	Gerente General. Jefes Departamentales. Talento Humano.	Director. Gerente General. Jefes Departamentales. Colaboradores.
Cenas Institucionales.	Talento Humano.	Director. Gerente General. Jefes Departamentales. Colaboradores.
Recuerdos Corporativos	Talento Humano.	Director. Gerente General. Jefes Departamentales. Colaboradores.
Manual de inducción para el colaborador.	Talento Humano. Diseñador Gráfico.	Colaboradores.
Colaborador del mes.	Talento Humano.	Colaboradores.



MUTUALISTA IMBABURA

Capacitaciones.	Jefes Departamentales.	Jefes departamentales. Colaboradores.
Revista o periódico interno.	Talento Humano. Diseñador Gráfico.	Director. Gerente General. Jefes departamentales. Colaboradores.

Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

12.2.3 Matriz de Evaluación

Tabla Nro. 35: Matriz de Evaluación.

Objetivo	Tipo de objetivo	Nivel de evaluación	Tácticas	Mecanismos de evaluación	Indicadores
Diseñar e implementar herramientas de comunicación interna, con la finalidad de informar, motivar y generar sentido de pertenencia.	Implementar	BÁSICA	Revista o periódico interno, buzón de sugerencias, pantallas informativas, agenda bancaria, cartelera Informativas, tablón de anuncios, manual de inducción para el colaborador y colaborador del mes.	Grado de aceptación	Sondeo de opinión
			Cartelera, tablón de anuncios,	Grado de colaboración	Número de publicaciones en todas las localidades de la institución
			Cenas Institucionales.	Grado de aceptación	Registro de asistencia y sondeo de opinión.
Fortalecer los canales de información			Reuniones Público Interno, reuniones con los jefes departamentales	Grado de participación. Grado de aceptación.	Sondeo de opinión Registro de asistencia

oficiales de la Mutualista Imbabura, entre gerente, socios y colaboradores.	Persuasiva	INTERMEDIA	Capacitaciones.	Grado de participación.	Registro de asistencia y sondeo de opinión.
Posicionar a la Mutualista Imbabura como entidad bancaria, gestora en políticas de comunicación institucional.	Motivacional	AVANZADA	Página web o redes sociales, newsletter.	Aceptación del mensaje. Sondeo de opinión.	Número de visitas a la página web y redes sociales de la institución.
			Revista o periódico interno.	Aceptación del mensaje. Sondeo de opinión.	Numero de Publicaciones.
			Pantallas informativas y carteleras informativas.	Aceptación del mensaje.	Sondeo de opinión.

Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

13. Presupuesto del Plan de Comunicación

Para el presupuesto de la creación de herramientas de comunicación se toma en cuenta varios componentes claves del Plan de Comunicación que son identificados e integrados y puede precisar el cálculo basado en:

- Medio.
- Nivel de esfuerzo requerido.
- Costo.

Tabla Nro. 36: Presupuesto de Plan de Comunicación.

Medio	Materiales	Costo
Agenda Bancaria.	Hojas e impresión a color.	\$20
Carteleras Informativas.	Adquisición de 5 carteleras	\$210
Newsletter.	Hojas e impresión a color.	\$20
Buzón de sugerencias.	Adquisición de 5 buzones prediseñados.	\$100
Tablón de anuncios.	Adquisición de 5 tablonces de anuncios.	\$100
Manual de Bienvenida.	Diseño e impresión De 100 unidades.	\$70
Empleado del mes.	Adquisición de 5 cuadros de 60cm x 28cm.	\$50
Revista o periódico interno.	Diseño e impresión De 200 unidades.	\$60



MUTUALISTA IMBABURA

Pantallas Informativas.	Elaboración de videos institucionales.	\$150
		\$780

Fuente: Elaborado por Jimmy Israel Lara Vallejos

Bibliografía

- Colectivo de autores “Manual Trabajo en Equipo” 1era Edición. Editorial CEP, S.L. Madrid.
- CRUZ LABLANCA (2014) “Ignacio de la. Comunicación Efectiva y Trabajo en Equipo” 1era Edición. Ministerio de Educación de España. Madrid.
- Dennis L. Wilcox. (2007) “Relaciones Públicas y Estrategias” Octava Edición. Person Edición. Madrid.
- FERNÁNDEZ LÓPEZ Sergio. (2007) “Cómo gestionar la Comunicación ” 1era Edición. Narcea, S.A. Editorial. Madrid.
- GARCÍA JIMÉNEZ, Jesús. (2007). “La comunicación Interna” 1era Edición. Ediciones Díaz de Santos. Madrid.
- GARCÍA Salla, Javier, and OORTEGA Soriano, Jorge. (2008) “Plan estratégico de Relaciones Públicas” J.M. BOSCH EDITOR. Barcelona.
- Hernández y Otros (2010) "Metodología de la Investigación". Editorial Mc Graw Hill. México
- Joan costa- DirCom, estrategia de la complejidad (2009) – Barcelona – Foto Copiar Libres Editorial – 1eras Edición.
- Kloter y Keller (2005) “Comunicación e Imagen Corporativa” 1era Edición Editorial UOC Barcelona
- Kothler y Armstrong (2008) “Fundamentos de Marketing” Sexta edición, Person Editorial, Mexico Df.
- Ongallo, Carlos. (2008) “Manual de comunicación guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones” 2da. Edición. Dykinson Editor. España.
- YAÑEZ, Fausto (2009) “El otro lado de la eficiencia: el equilibrio emocional en las Relaciones Laborales” Primera Edición. El Cid Editor. Buenos Aires.

Linkografía

- Tomado de <http://www.mutualistaimbabura.com/>
- Tomado de <http://www.joancostainstitute.com>

6.7 Impacto

El manual pretende incidir directamente en la comunicación organizacional actual, fomenta el sentido de pertenencia, mejora el clima laboral y dota de nuevas herramientas de comunicación al público interno. Se espera que el impacto sea el adecuado.

Busca que todo el personal interno de la Mutualista sea más participativo y busque la comunicación a todas las escalas, donde desaparezcan los rumores y existan canales de comunicación formal y creíble.

6.8 Difusión

Se tuvo un acercamiento con la gerente de la institución bancaria, donde se dio algunas ideas para socializar el plan de comunicación, una de ellas es socializar ante las máximas autoridades, y la otra, un fin de semana a todo el personal interno. Las actividades que se pretenden hacer con las autoridades y todo el personal, mediante una mesa redonda.

La idea es darles a conocer la importancia de la comunicación interna que debe tener en la mutualista. Se les entregará la documentación indicándoles los pros y contra que tiene un plan de comunicación interna y se lo tiene que hacer de una manera clara para que puedan captar la idea de todos los asistentes.

6.9 Bibliografía

1. AGÜERO Zayas, Pedro Manuel. (2011) "La comunicación Interpersonal" 1era Edición. Editorial Académica Española. España.
2. Arroyo, Suárez, Gonzalo, Andrés, and MARTÍNEZ, Luis. (2011) "Responsabilidad social corporativa: experiencias en sectores de la industria en Chile" 1era Edición. Editorial Universidad Alberto Hurtado, Santiago de Chile.
3. Artilles Visbal L, Otero Iglesias J, Barrios Osuna I. Metodología de la Investigación para las Ciencias de la Salud. La Habana: Editorial Ciencias Médicas; 2009.
4. Colectivo de autores "Manual Trabajo en Equipo" 1era Edición. Editorial CEP, S.L. Madrid.
5. CRUZ LABLANCA (2014) "Ignacio de la. Comunicación Efectiva y Trabajo en Equipo" 1era Edición. Ministerio de Educación de España. Madrid.
6. Dennis L. Wilcox. (2007) "Relaciones Públicas y Estrategias" Octava Edición. Person Edición. Madrid.
7. FERNÁNDEZ LÓPEZ Sergio. (2007) "Cómo gestionar la Comunicación " 1era Edición. Narcea, S.A. Editorial. Madrid.
8. GARCÍA JIMÉNEZ, Jesús. (2007). "La comunicación Interna" 1era Edición. Ediciones Díaz de Santos. Madrid.
9. GARCÍA Salla, Javier, and OORTEGA Soriano, Jorge. (2008) "Plan estratégico de Relaciones Públicas" J.M. BOSCH EDITOR. Barcelona.
10. Gonzalo Molina, Pablo (2004) "La utilidad de la comunicación interna para los directivos" Ediciones Desuto.
11. Hernández y Otros (2010) "Metodología de la Investigación". Editorial Mc Graw Hill. México.
12. Joan Costa- DirCom, estrategia de la complejidad (2009) – Barcelona – Foto Copiar Libres Editorial – 1era Edición.

13. Kloter y Keller (2005) "Comunicación e Imagen Corporativa" 1era Edición Editorial UOC Barcelona
14. Kothler y Armstrong (2008) "Fundamentos de Marketing" Sexta edición, Person Editorial, Mexico Df.
15. MERA Elena Lucio. (2005) "Presentaciones e Imagen" 1era Edición. Ideas Propias Editorial. España.
16. Míguez González, María Isabel (2015) "Los públicos en las relaciones públicas". Editorial UOC, España
17. Núñez Jover J. La ciencia y sus leyes de desarrollo. En: Núñez Jover J, editor científico. Problemas sociales de la ciencia y la tecnología. La Habana: Editorial Félix Varela; 1994. p. 21-2.
18. OCAMPO VILLEGAS, María Cristina, (2011) "Comunicación Empresarial Plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones" 2da edición. Ecoe Ediciones. Bogotá.
19. Ongallo, Carlos. (2008) "Manual de comunicación guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones" 2da. Edición. Dykinson Editor. España.
20. PALMA CARRILLO, Sonia. (2009) "Diagnóstico del Clima Organizacional en Trabajadores Dependientes de Lima Metropolitana" 1era Edición. El Cid Editor. Buenos Aires.
21. Pérez Cárdenas M. Los paradigmas médicos factores de su conservación y cambio. Lecturas de filosofía, salud y sociedad. La Habana: Editorial Ciencias Médicas; 2000.
22. RICABAL AVILÉS, Fernando E.. (2011) "Diseño de una campaña de Relaciones Públicas para Perfeccionar la Comunicación Interna en la filial municipal del INASS en Las Tunas. Cuba: B - Universidad de Las Tunas" 2011. ProQuest
23. Sara Díez Freijeiro (2006) "Técnicas de comunicación" 1era Edición. Ideas propias editorial. Vigo.

24. Sayago, Leonardo. (2009) "Investigación en comunicación organizacional" 1era Edición. El Cid Editor. Tachira.
25. Segredo Pérez AM. Clima organizacional en la gestión del coordinador docente de estado en la Misión Médica Cubana. República Bolivariana de Venezuela: Misión Médica Cubana; 2009 [tesis]. La Habana: Escuela Nacional de Salud Pública; 2010.
26. Teoría e investigación de la comunicación de masas Lasswell y Lazarsfeld (2007) Segunda Edición - Mexico – Editorial Printed Mexico
27. Tessi, Manuel 2012 "Comunicación Interna en la Práctica siete premisas para la Comunicación en el Trabajo" Ediciones Granica. Buenos Aires.
28. YAÑEZ, Fausto (2009) "El otro lado de la eficiencia: el equilibrio emocional en las Relaciones Laborales" Primera Edición. El Cid Editor. Buenos Aires.

6.9.1 Linkografía

1. Tomado de <http://www.mutualistaimbabura.com/>
2. Tomado de <http://www.utn.edu.ec/web/portal/images/doc-utn/modelo-educativo-UTN.pdf>
3. Tomado de <http://www.rafaelbisquerra.com/es/biografia.html>
4. Tomado de <http://www.joancostainstitute.com/>

6.10 Anexos

Encuesta



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA
CARRERA DE RELACIONES PÚBLICAS**



ENCUESTA:

Encuesta dirigida al público interno de la Mutualista Imbabura

A) DATOS INFORMATIVOS

A1) Género

Masculino ()

Femenino ()

A2) Edad

18 a 30 ()

31 a 49 ()

50 o Más ()

B) REFERENTE A LA COMUNICACIÓN

B1) ¿Se siente cómodo de pertenecer a Mutualista Imbabura?

SI ()

NO ()

¿Porqué?.....

B2) ¿El ambiente laboral en el que usted desempeña sus actividades es?

Excelente ()

Muy Buena ()

Buena ()

Deficiente ()

¿Porqué?.....

B3) ¿Cómo visualiza la gestión de la comunicación interna en la Mutualista de Imbabura?

Excelente ()

Muy Buena ()

Buena ()

Deficiente ()

¿Porqué?.....

B8) ¿Qué tipo de información le gustaría recibir a través de los canales de comunicación interna? Enumere en escala del 1 al 5, considerando que 1 es de mayor valor.

Noticias Institucionales ()

Capacitaciones ()

Agenda de eventos Institucionales ()

Presentación de Motivación personal ()

Reuniones ()

Entretenimiento ()

B9) Cuándo tiene una inquietud, problema o algún tipo de necesidad ¿Siente usted que existe un diálogo de puertas abiertas para acercarse a su jefe, recursos humanos, gerencia, u otros departamentos administrativos?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

¿Porqué?.....

B10) ¿Cree usted que la Mutualista Imbabura debería contar con un Plan de Comunicación Interna?

SI ()

NO ()

¿Porqué?.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA
CARRERA DE RELACIONES PÚBLICAS



ENTREVISTA:

Entrevista dirigida a la Gerente de la Mutualista Imbabura

¿Tiene algún conocimiento de que son las Relaciones Públicas?

.....
.....

¿Cómo mira la gestión de la comunicación interna en la Mutualista de Imbabura?

.....
.....

¿Conoce las herramientas de comunicación que se emplea en la Mutualista Imbabura?

.....
.....

¿Le parece adecuado el manejo de los instrumentos de comunicación Interna en la Mutualista Imbabura?

.....
.....

¿Las relaciones interpersonales con los miembros de la institución son?

.....
.....

¿Considera usted que necesita capacitación en alguna área de su interés que contribuya directamente al mejoramiento de su trabajo?

.....
.....

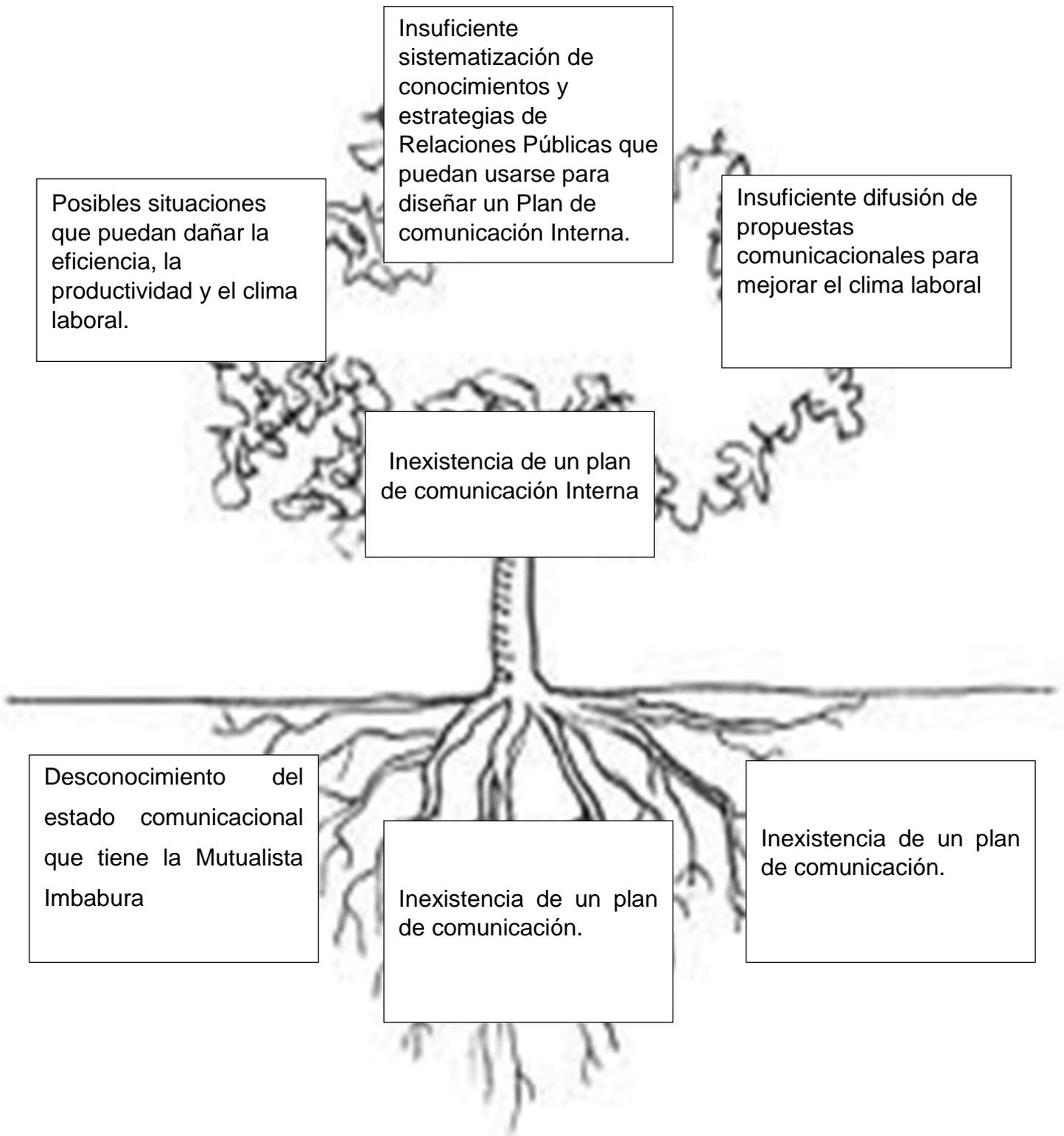
¿Cree usted que Mutualista Imbabura debería contar con un Plan de Comunicación Interna?

.....
.....

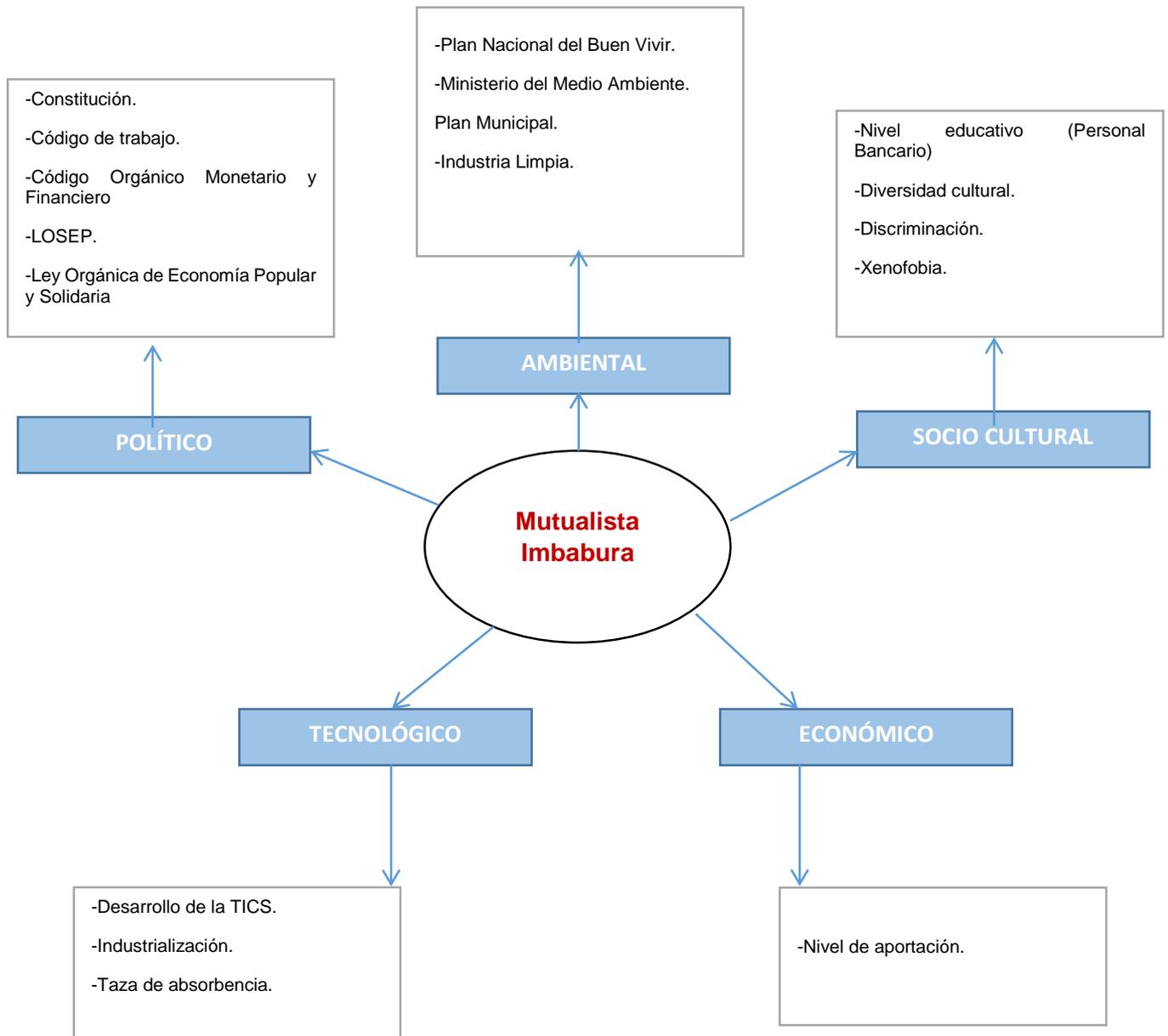
Matriz de Coherencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL
¿Cómo elaborar un Plan de Comunicación Organizacional para la Mutualista Imbabura en el período 2015?	Elaborar un Plan de Comunicación Organizacional para la Mutualista Imbabura en el periodo 2015.
SUBPROBLEMAS / INTERROGANTES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
<p>¿Cómo diagnosticar la situación comunicacional y el clima laboral dentro de la institución?</p> <p>¿Cómo sistematizar conocimientos y estrategias para diseñar un plan de comunicación interna de acuerdo a las necesidades de la institución?</p> <p>¿Cómo diseñar e implementar herramientas de Comunicación Interna?</p>	<p>Diagnosticar la situación comunicacional y el clima laboral dentro de la institución.</p> <p>Sistematizar conocimientos y estrategias para diseñar un plan de comunicación interna de acuerdo a las necesidades de la institución.</p> <p>Diseñar e implementar herramientas de Comunicación Interna.</p>

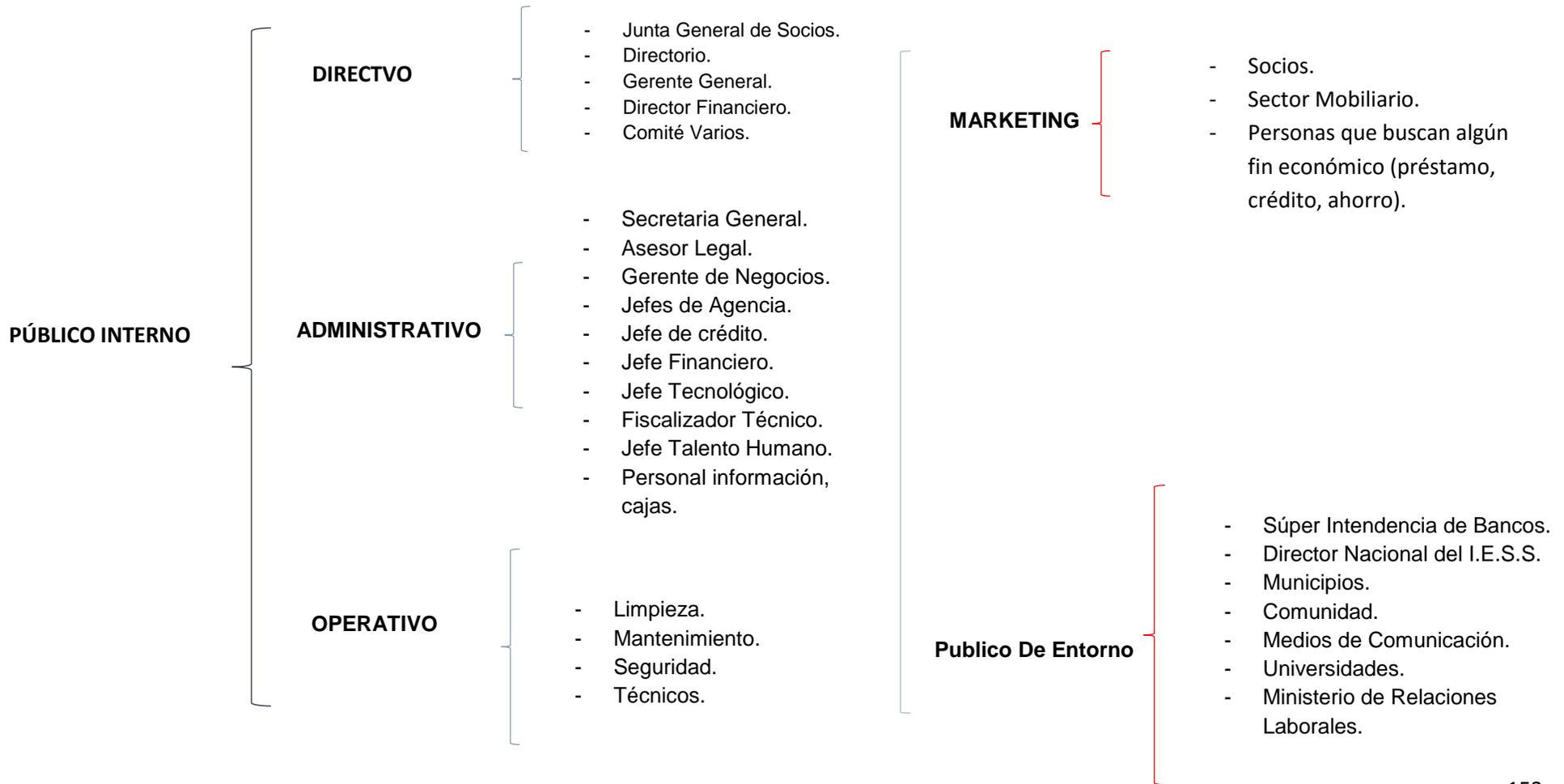
Árbol de Problemas



PASTE Mutualista Imbabura



Mapa de Públicos Mutualista Imbabura



Agenda Institucional

Agenda Institucional		Mutualista Imbabura Confianza Mutua 
		Enero 2015
lunes 5	8:am Reunión con jefes departamentales	
martes 6	10:am Publicación y distribución Newsletter	
miércoles 7	8:am Campaña reforestación (Responsabilidad Social)	
juves 8	12:pm Visita medios de comunicación por aniversario	
viernes 9	8:30am Reunión de todo el personal / 16:00pm Sorteo de premios	

Confianza Mutua

Manual de Inducción para el Colaborador




Mutualista Imbabura

INICIO
CONFIANZA MUTUA
TRANSPARENCIA
BIENES INMUEBLES
ACTIVIDADES
AGENCIAS
CONTACTAR

Intranet

- Nuestro segundo hogar
- Cómo estamos organizados
- Tu espacio
- Desarrollándote
- Informándote
- Expresate
- Compartiendo
- Tus aplicaciones
- Centro de conocimientos
- Formularios

Enlace Humano

Levitó buscando el amor, presentémosle algunas de las personas que tenemos en el banco

- Ver Datos
- Nuestro Equipo
- Actividades Recientes



Últimas Noticias



El mayor prestamista del Ecuador el año pasado fue el BID

Pese a la oferta de millonarios desembolsos de China, el mayor prestamista del país en el 2015 terminó siendo el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Hoy saludamos a:

- **Valle Béltran Rosa Karina**
- **Vallejos Noriega Luis Luis**

Campañas



Responsabilidad Social

La mutualista Imbabura está en proyecto de la plantación de varios árboles en la loma de Guayabillas. Proyecto que beneficia al sector de la vitoria.

Eventos del Mes

Marzo

20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

Todo acerca de...

- All Human
- Nuestra Historia
- Estrategia
- Misión
- Código de Ética

Capacitaciones

Inteligencia de Negocios

Agenda Bancaria

Newsletter

Empleado del Mes

Empleado del Mes

- Haga Digital
- Wikipedia
- Facebook
- D a Notual

Nuevo Mecanismo en nuestra banca virtual

EDUCACIÓN FINANCIERA



DIRECTORIO TELEFÓNICO

RESERVA DE SALAS

TU OPINIÓN NOS IMPORTA

MEJORA CONTINUA



Mutualista Imbabura

Copyright © 2010 Mutualista Imbabura.
MATRIZ IBARRA, Ciudad 7-25 y Bolívar
(093) 952 952 522 / (093) 662 952 189
Código Postal: 1301603



Banco Central del Ecuador



SBS



CREDIT REPORT



SRI.gov.ec

VISITAS:

Total de visitas:	47071
Hoy:	42
Desde Julio, 2013 - hasta el: 20 febrero, 2015	



Construirán 74 viviendas para personas de escasos recursos

El Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra y la Mutualista Imbabura se unen para impulsar la construcción de 74 viviendas de interés social, para personas de bajos ingresos económicos y mujeres jefas de hogar de la parroquia La Esperanza.

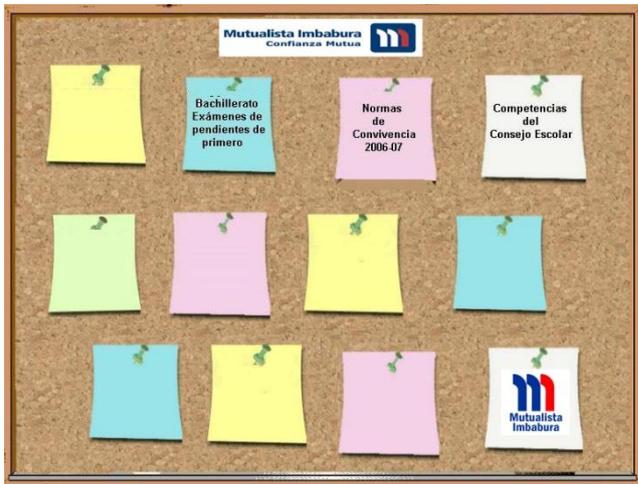
El Municipio realizará la transferencia de dominio del terreno, ubicado en la calle Galo Plaza del barrio Santa Marianita de la parroquia La Esperanza, a favor de las personas calificadas para la construcción de las unidades habitacionales.

El organismo seccional, también, debe formalizar el trámite pertinente para la ejecución de las obras de infraestructura en el área adjudicada para levantar las viviendas.

Por su parte, la Mutualista Imbabura tiene, como responsabilidad, desarrollar procesos de financiamiento a las personas adjudicadas con áreas de terreno, para la construcción de vivienda de interés social.

Las viviendas serán de 50 metros cuadrados de construcción y el costo será de 25 mil dólares, con un plazo 15 años para el pago. Además, se gestionará el bono de la vivienda, que otorga el MIDUVI.

Tablón de Anuncios



Cartelera



Buzón de Sugerencias



Empleado del Mes



Circular



MUTUALISTA IMBABURA

Fundada el 19 de noviembre de 1963
MATRIZ IBARRA, Oviedo 7-29 y Bolívar.
(593) 062 950 522 / (593) 062 952 180
Código Postal: 10010653

I-472/0313-SPV

Ibarra, 21 de septiembre del 2015

CIRCULAR No. 10/13

Asunto: Periodo de votaciones bienio 2013-2015

Estimados Colegas:

Nos permitimos informarles que a partir del día 26 de marzo del presente año, la urna de votaciones del Colegio de Pilotos Aviadores de México, A.C., se reubicará en oficina CPAM AICM T1 en días hábiles del 10:00 a 14:00 y de 15:00 a 17:00 hrs.

Atentamente

Confianza Mutua”

T.S.U.P.A. Isaac Macías Trejo
Secretario Comisión de Vigilancia

Fotografías





UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100386660-3		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Lara Vallejos Jimmy Israel		
DIRECCIÓN:	Los Ceibos - Rio Chambo y Patate		
EMAIL:	jimmy_larav@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:	062600651	TELÉFONO MÓVIL:	0988044524

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	"ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA MUTUALISTA IMBABURA DURANTE EL PERIODO 2015"
AUTOR(ES):	Lara Vallejos Jimmy Israel
FECHA: AAMMDD	2016/04/26
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> Pregrado <input type="checkbox"/> Posgrado
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Título de Licenciado en Relaciones Públicas
ASESOR/DIRECTOR:	MSc. Jairo Arciniega

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Lara Vallejos Jimmy Israel con cédula de identidad Nro. 100386660-3, en calidad de autor (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en forma digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 20 días del mes de abril de 2016

EL AUTOR:

(Firma).....

Nombre: Lara Vallejos Jimmy Israel

C.C. 100386660-3



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Lara Vallejos Jimmy Israel con cédula de identidad Nro. 100386660-3 manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) de la obra o trabajo de grado titulado: **“ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA MUTUALISTA IMBABURA DURANTE EL PERIODO 2015”**.

Que ha sido desarrollada para optar por el Título de Licenciado en Relaciones Públicas en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Ibarra, a los 20 días del mes de abril de 2016

(Firma).....

Nombre: Lara Vallejos Jimmy Israel

C.C. 100386660-3