



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios**

**TEMA: Comunicación Interna y la Toma de Decisiones
del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del
Cantón Santiago de Quero**

Autora: Liliana Aracelly Jati Vaca

Tutora: Ing. MBA. Silvia Guerrero

AMBATO – ECUADOR

Mayo 2015



APROBACIÓN DE TUTOR

Ing. MBA. Silvia Guerrero

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizó la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, abril de 2015

Ing. MBA. Silvia Guerrero

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Liliana Aracelly Jati Vaca, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Liliana Aracelly Jati Vaca

180440622–9

AUTORA

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Liliana Aracelly Jati Vaca

180440622 – 9

AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f.) -----

Dr. Héctor Hurtado

f.) -----

Ing. Mg. William Ortiz

Ambato, 04 de mayo de 2015

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado principalmente a Dios por estar siempre a mi lado, por ser mi refugio espiritual a lo largo de mi vida.

Con cariño y amor a mis queridos padres Rodrigo y Teresa, como a mi estimado hermano Daniel, quienes me han brindado todo su apoyo incondicional en cada instante de mi vida, inculcándome valores para seguir siempre en el camino del bien, humildad, trabajo, perseverancia y constancia en todos los ámbitos para alcanzar las metas planteadas, logrando así la culminación de este valioso triunfo que no es solo mío sino en gran parte es de ellos.

De manera especial dedico este trabajo a mi amado esposo Carlos Vaca, fuente de sabiduría, calma y consejo en todo momento en la culminación de mi carrera estudiantil.

Liliana

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato y a la Facultad de Ciencias Administrativas por ser los organismos que me han permitido formarme profesionalmente, a todos y cada uno de los docentes que la conforman, por compartir conmigo sus conocimientos para crecer como persona.

Mi agradecimiento a la Ing. MBA. Silvia Guerrero por su paciencia demostrada a lo largo de la elaboración de la tesis.

Al personal de la Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, por la apertura y colaboración para desarrollar esta investigación.

A mis familiares y amigos, por su motivación brindada en todo momento.

Muchas gracias a todos.

Liliana

Contenido

APROBACIÓN DE TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
INDICE DE CUADROS.....	xi
INDICE DE TABLAS	xii
INDICE DE GRÁFICO	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	3
1. PROBLEMA.....	3
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN	3
1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO.....	5
1.2.3 PROGNOSIS.....	6
1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.2.5 INTERROGANTES.....	6
1.2.6 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	7
1.3 JUSTIFICACIÓN	7
1.4 OBJETIVOS	9
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	9
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICO	9
CAPÍTULO II	10

2. MARCO TEÓRICO	10
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	10
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	19
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	20
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	25
2.5 HIPÓTESIS.....	39
2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES	39
CAPITULO III.....	40
3. MARCO METODOLÓGICO.....	40
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	40
3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	41
3.3 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
3.4 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	42
3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	43
3.5.1 POBLACIÓN	43
3.5.2 MUESTRA.....	44
3.6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	45
3.7 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	47
3.8 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	48
CAPITULO IV	49
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	49
4.1 ANÁLISIS UNIVARIANTE	49
4.2 ANÁLISIS BIVARIANTE	61
4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	62
4.3.1 NIVEL DE SIGNIFICANCIA.....	62
4.3.2 ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA.....	62
4.3.3. FRECUENCIAS OBSERVADAS.....	63
4.3.4. FRECUENCIAS ESPERADAS.....	64

4.3.5 CÁLCULO DE GRADOS DE LIBERTAD	65
4.3.6 CÁLCULO MATEMÁTICO	66
4.3.7 DECISIÓN FINAL	66
CAPITULO V	68
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	68
5.1 CONCLUSIONES	68
5.2 RECOMENDACIONES	69
CAPÍTULO VI.....	71
6. PROPUESTA.....	71
6.1 DATOS INFORMATIVOS	71
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	72
6.3 JUSTIFICACIÓN	73
6.4 OBJETIVOS	74
OBJETIVO GENERAL	74
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	74
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	74
6.6 FUNDAMENTACIÓN ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	79
6.7 METODOLOGÍA DEL MODELO OPERATIVO.....	81
6.7.1 PROCESO PARA LA ELECCION DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACION .	81
6.7.1.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	81
6.7.1.2FODA.....	82
6.7.1.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS PARA EL DIAGNÓSTICO EXTERNO (MEFE)	83
6.7.1.4 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS PARA EL DIAGNÓSTICO INTERNO (MEFI).....	84
6.7.1.5 MATRIZ DE IMPACTO CRUZADO PARA LA SELECCIÓN DE ESTRATEGAIS FO-FA-DO-DA.....	85
6.7.1.6 DISEÑO ESTRATEGICO.....	86
6.7.2 ESTRATEGIAS Y ACCIONES	87

6.7.3 HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA	89
6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA	89
6.8.1 PRESUPUESTO	91
6.9 PREVENCIÓN DE LA EVALUACIÓN	92
BIBLIOGRAFÍA.....	93
ANEXOS.....	97
Anexo 1: Encuesta.....	97
Anexo 2: Árbol de Problema.....	100
Anexo 3: Registro de Capacitaciones	101
Anexo 4: Organigrama Estructural	102
Anexo 5: Buzón de Sugerencias	103
Anexo 6: Cartelera – Ejemplo.....	104
Anexo 7: Material POP – Ejemplo.....	105
Anexo 8: Base de datos de los empleados	106

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1: operacionalización Variable independiente: Comunicación interna	45
Cuadro 2: Operacionalización Variable independiente: Comunicación interna	46
Cuadro 3: Plan de recolección de información	47
Cuadro 4: preguntas y explicación.....	47
Cuadro 5: FODA	82
Cuadro 6: matriz EFE.....	83
Cuadro 7: matriz EFI.....	84
Cuadro 8: matriz FO-FA-DO-DA.....	85
Cuadro 9: diseño estratégico.....	86
Cuadro 10: matriz de estrategias y acciones	87
Cuadro 11: plan de acción.....	90
Cuadro 12: presupuesto.....	91
Cuadro 13: presupuesto total.....	91
Cuadro 14: evaluación.....	92

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Instrucciones de actividades	50
Tabla 2: Frecuencia de reuniones de trabajo.....	51
Tabla 3: Decisiones de acuerdo a la comunicación	52
Tabla 4: Tipo de comunicación.....	53
Tabla 5: Tipo de herramienta de comunicación.....	54
Tabla 6: Comunicación permite la toma de decisiones.....	55
Tabla 7: Toma de decisiones depende	56
Tabla 8: Conoce los procesos que se desarrolla.....	57
Tabla 9: Actividades definidas.....	58
Tabla 10: Implementación de un manual de comunicación.....	59
Tabla 11: Implementación de un manual de comunicación.....	60
Tabla 12: Análisis Bivariante.....	61
Tabla 13: Frecuencias Observadas.....	63
Tabla 14: Frecuencias Esperadas	64
Tabla 15: Distribución Chi Cuadrado	65
Tabla 16: Cálculo Matemático	66

INDICE DE GRÁFICO

Grafico 1: Instrucciones de actividades	50
Grafico 2: Frecuencia de reuniones de trabajo.....	51
Grafico 3: Decisiones de acuerdo a la comunicación	52
Grafico 4: Tipo de comunicación.....	53
Grafico 5: Tipo de herramienta de comunicación.....	54
Grafico 6: Comunicación permite la toma de decisiones	55
Grafico 7: Toma de decisiones depende	56
Grafico 8: Conoce los procesos que se desarrolla.....	57
Grafico 9: Actividades definidas.....	58
Grafico 10: Mejoraría la toma de decisiones con un manual de comunicación	59
Grafico 11: Implementación de estrategias de comunicación	60
Grafico 12: chi cuadrado.....	67

RESUMEN EJECUTIVO

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, fue fundado el 27 de julio de 1972 y se dedica a cumplir las necesidades de la población del Cantón Quero, en servicios administrativos como técnicos, sin embargo no mantiene una buena comunicación interna razón por la cual se debe realizar una investigación inmediata.

Es por esta razón que la presente investigación se la realizó dentro de la Institución ya que esta facilitó la información, visitas, inspecciones y lo necesario para realizar el trabajo permitiendo observar que la comunicación en la organización representa una gran herramienta para alinear y orientar todas las prácticas individuales y de equipo hacia el logro de una visión y objetivos comunes.

Después de analizar los datos obtenidos en la investigación los resultados arrojados en la misma demuestran que es importante corregir aspectos en cuanto a la comunicación interna de la institución ya que esta está provocando que las decisiones que se tomen no sean las más acertadas para los beneficiarios.

En el presente trabajo de investigación, se propone diseñar estrategias de comunicación interna en donde se generen acciones claras a nivel interno, la misma que ayudará a mejorar el círculo de información que se maneja para que sea más clara y veraz al igual que la toma de decisiones estableciendo un ambiente interno de confianza y entendimiento entre personal administrativo y contrato para el logro de los objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

Palabras claves:

Comunicación interna, toma de decisiones, estrategias de comunicación, G.A.D.M. del Cantón Santiago de Quero, Municipalidades.

ABSTRACT

The Autonomous Government Decentralized Municipal Canton Santiago de Quero, was founded on July 27, 1972 and is dedicated to meeting the needs of the population of Canton Quero, administrative services and technical, but does not maintain good internal communication reason which should make an immediate investigation.

This research was conducted within the institution as this provided the information, visits, inspections and necessary for the job allowing communication noted that the organization is a great tool to align and guide all individual practices and quipo towards achieving a common vision and objectives.

After analyzing data from research the results obtained in the same prove to be correct significant aspects regarding the internal communication of the institution and that this is making the decisions taken are not the most successful for beneficiaries.

In this research, we propose designing internal communication strategies where clear actions internally, the same that would help improve the circle of information used to make it more clear and truthful as generated that taking decisions and establish an internal atmosphere of trust and understanding between administrative staff and contract to achieve the objectives of the Decentralized Autonomous Municipal Government of Guangzhou Santiago de Quero.

Keywords :

Internal Communication, Decision making, Communication Strategies, Decentralized Autonomous Municipal Government of Guangzhou Santiago de Quero, City

INTRODUCCIÓN

El desarrollo del presente trabajo de investigación responde a requerimientos de orden interno de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato y ha sido desarrollado en seis capítulos, cuyo compendio, es como sigue:

En el CAPITULO I se determinó el problema que presenta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, el cual me permitió formular el tema de la investigación y las interrogantes, además se procedió a delimitar el problema en cuanto al contenido, espacio y tiempo. En este capítulo además se justificó la investigación y se plantearon los objetivos que se llegaron a alcanzar.

En el CAPITULO II se realizó el marco teórico, presentando una revisión bibliográfica de los temas principales sobre los que se fundamenta la propuesta, se realizó la categorización de las variables con sus respectivas definiciones. El capítulo concluye con el planteamiento de la hipótesis y el señalamiento de las variables.

En el CAPITULO III se indicó las modalidades y tipos de investigación que se escogieron para el desarrollo de la misma, así como también se definió la muestra con la cual se trabajó; finalmente se propuso como recoger y analizar los datos.

En el CAPITULO IV se detallaron los resultados obtenidos en la encuesta mediante gráficos y tablas de datos de una forma entendible y didáctica para los lectores, además se aplicó el estadígrafo χ^2 que permitió verificar la hipótesis.

En el CAPITULO V se presentan las conclusiones de la tesis, aportaciones y recomendaciones para futuras investigaciones en la misma línea temática propuesta por la investigación.

En el CAPITULO VI constituye el desarrollo de la propuesta en la que se presentan estrategias de comunicación para mejorar la toma de decisiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

Finalmente se presenta la Bibliografía y Anexos de la investigación, distinguiéndose entre los diferentes tipos de publicaciones utilizadas, además se agregan los anexos del caso práctico.

CAPITULO I

1. PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

La Comunicación Interna y la Toma de Decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN

Las organizaciones a nivel **NACIONAL** en el siglo XXI han destinado todas sus tácticas competitivas a la creación de nuevas técnicas de marketing que les genere posicionamiento. No obstante, son muy pocas las organizaciones que le han dado prioridad al plan de

comunicación interna, para establecer adecuadas estrategias y así llegar a crear un vínculo emocional con el cliente interno y de éste con el producto.

El manejo de la información es una capacidad que se debe saber administrar dentro de las empresas para que sea llevada con el debido control que se merece y no sea tergiversada en el transcurso, es por esto que varias compañías dedican tiempo y recursos a implementar medios que permitan comunicarse de una manera más eficaz dentro de la organización, pero todavía no han llegado a su máximo valor

Resulta importante señalar que existen retos en el proceso comunicativo en la actualidad, entre ellos se denotan los relacionados con la presentación del mundo interno, del sujeto a otro sujeto, por lo que él mismo supone la existencia de este mundo subjetivo e individual, por lo tanto, la comunicación es interactiva, se distingue por la interacción de las personas que entran en ellas como sujetos, lo que implica el reconocimiento de toda la riqueza interna que lo define. Este nivel de análisis permite entender que la condición humana en los momentos actuales se caracteriza por la manifestación de ciclos, en los cuales se expresan las interrelaciones de posiciones, orientaciones y puntos de vista de cada uno de los participantes, teniendo en cuenta los vínculos interpersonales en el flujo de la información circulante que se concreta en un diálogo real.

En nuestra **PROVINCIA** se puede apreciar que varias empresas también están implementando métodos de comunicación interna como un valor estratégico para el avance de las empresas e instituciones. Es de gran importancia, reconocer el papel que desempeña la comunicación en las diferentes instituciones, para el desarrollo de la misma, lógicamente dependiendo de una adecuada interacción y aprovechamiento de los recursos. Ya que la comunicación, es también actor clave, con capacidad de impulsar el desarrollo de ideas y trabajo en equipo, para el adelanto de la institución.

Sin embargo, la toma de decisiones es una antigua y amplia búsqueda humana, que se

remonta a una época en que las personas buscaban consejos de las estrellas. Desde entonces, nos hemos esforzado por inventar mejores herramientas con ese propósito.

En el **CANTON QUERO** el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Santiago De Quero maneja al igual que otras empresas una comunicación interna para una toma de decisiones adecuadas que garanticen la sostenibilidad y el buen vivir de los habitantes del cantón, sin embargo a la toma de decisiones se ha visto cuestionada a través del tiempo, para esto se lo explicara con un proceso de toma de decisiones que tiene estas seis características: 1) se enfoca en lo que es importante, 2) es lógico y congruente, 3) acepta el razonamiento subjetivo y objetivo, y combina el razonamiento analítico con el intuitivo; 4) requiere solo la información necesaria para resolver un dilema, 5) alienta y guía el acopio de información pertinente y la formación e una opinión ilustrada, y 6) es sencillo, confiable, fácil de seguir y flexible.

El buen manejo de la comunicación interna dentro de cualquier institución es de trascendental importancia , ya que se la considera como el hilo conductor de las buenas o malas decisiones que se pueden presentar en un futuro a corto mediano y largo plazo, es por esto que en la actualidad las empresas van a enfocar un porcentaje de su tiempo y recursos para mejorar el ambiente laboral y por ende esto ampliara la comunicación entre los clientes internos, a la vez que se busca alternativas tecnológica de comunicación grupal, que es una manera de informar a todos evitando mal entendidos y confusiones en el canal de comunicación.

1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO

Después de haber detectado el problema de la investigación que es el bajo nivel de comunicación se analizaron que las causas que generan la problemática pueden ser ineficiente comunicación departamental, incipiente manejo de la comunicación

departamental, inadecuada comunicación interpersonal, es decir que la comunicación entre miembros de la institución no es buena.

De igual manera podemos darnos cuenta que la problemática genera varios efectos los mismo que se presentan como el bajo rendimiento laboral de los clientes internos, demora en la prestación del servicio, información mal direccionada a la vez que todos estos efectos nos generan un efecto mayor que es la toma de decisiones inapropiadas.

1.2.3 PROGNOSIS

De no solucionar el problema detectado en la institución en cuanto a la comunicación interna, la misma no dará lugar a una verdadera toma de decisiones posteriormente no se podrá cumplir con los objetivos que persigue el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero respecto a la seguridad y bienestar Municipal y Cantonal

1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye el nivel de comunicación interna en la toma de decisiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero?

1.2.5 INTERROGANTES

¿Qué importancia tiene la comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero?

¿De qué manera el manejo de la comunicación interna mejorará la toma de decisiones en los departamentos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero?

¿Qué alternativa de solución se puede manejar para mejorar la comunicación interna y su influencia en la toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero?

1.2.6 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Límite de contenido:

Campo: Marketing

Área: Comunicación

Aspecto: Toma de decisiones

Límite Espacial

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero

Límite Temporal

Septiembre de 2014 a Febrero de 2015

1.3 JUSTIFICACIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero es una entidad autónoma, cuyo fin principal es satisfacer las necesidades de la comunidad y brindar servicios básicos, buscando el progreso y engrandecimiento del cantón, es el

organismo de mayor importancia por el cual se cristalizan todas las aspiraciones de la comunidad. Frente a los nuevos retos que enfrenta la administración pública, en el desarrollo nacional y local, se hace imprescindible trabajar en equipo y con el compromiso de cada uno de los funcionarios, para el engrandecimiento del Cantón y por ende del Municipio, para entregar servicios y obras de calidad.

Mediante conferencias de capacitación en comunicación interna, en el Municipio de Quero se pueden dar a conocer los procesos, las formas y medios de comunicación óptimos, además de propender al desarrollo de los empleados, al mejoramiento del clima organizacional y a una mejor productividad de la institución, que funcione de acuerdo a un eficiente sistema de comunicación, evitando las barreras y distorsiones entre funcionarios. La adecuada comunicación entre los empleados y funcionarios de cada uno de los departamentos dentro del Municipio son muy importantes, ya que ayuda al mejor desempeño y desenvolvimiento de sus labores diarias, para que las mismas no se tornen rutinarias y des motivantes.

La investigación se justifica porque logrará mejorar la comunicación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, a través de la implementación de estrategias de comunicación por cuanto se aprovecharán diferentes herramientas comunicacionales que conducirán a una retroalimentación más efectiva a través de la participación activa que promoverá sus verdaderas capacidades, aptitudes, destrezas y habilidades del personal.

Incorporando un sistema de redes de comunicación, entre todos los funcionarios y departamentos, ayudará a fortalecer la capacidad de prestación de servicios, adaptada a la realidad del entorno, asumiendo una autonomía administrativa y con un mejor desempeño de los empleados, dentro de las entidades públicas, para el fortalecimiento institucional, a través de la constante comunicación para el desarrollo humano por ser el recurso prioritario en las instituciones.

No es posible el desarrollo humano individual, si permanecemos mental, social o físicamente aislados, por tanto no se podrá obtener buenos resultados, además es indispensable para lograr el engrandecimiento del Cantón, la coordinación de esfuerzos a fin de alcanzar, los objetivos perseguidos por dicha institución.

Es preciso recordar que cada persona es diferente, y que esas diferencias es el producto de diversas culturas y ambientes familiares, propios de persona con diferentes actitudes, habilidades, y hábitos cuando se convive con otra, pero al ser coordinadas se podrán obtener resultados positivos, ya que igualmente es importante saber escuchar, tanto como saber hablar.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar cómo influye el nivel de comunicación interna en la toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICO

Diagnosticar la importancia de la comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Santiago De Quero.

Analizar el manejo de la comunicación interna para mejorar la toma de decisiones dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Santiago De Quero.

Diseñar estrategias de comunicación interna que permitan mejorar la toma de decisiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para la elaboración de este trabajo se realizó una investigación bibliográfica a través de la cual se ha podido determinar que existe varios trabajos de investigación referidos a la comunicación interna, así como otros varios referidos a la toma de decisiones, sin embargo se puede apreciar que los mismos son de carácter general, no habiendo ninguno referido directamente a la “Comunicación interna y su relación en la toma de decisiones de “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero ”

Sin embargo, los trabajos que existen aportan algunos puntos importantes a la presente investigación.

“Comunicación interna activa entre el talento humano y marketing, en busca del compromiso organizacional en el centro artesanal Huambaló” (ALTAMIRANO, 2012, págs. 79-80)

Conclusiones

1. La comunicación organizacional interna del Centro Artesanal Huambaló se puede catalogar como inadecuada, es decir, la información fluye de manera correcta solo en algunas áreas, pero de manera general, no funciona adecuadamente en todos los sentidos.
2. Los canales de comunicación interna que más se ocupan son los verbales, aunque muchas veces en la organización dichos canales distorsionan la información en lugar de transmitirla correctamente. En su mayoría este problema es generado en el “nivel horizontal”. Al ocuparse el canal verbal surge el “radio pasillo”. Es decir, se trata de la comunicación informal que se da dentro de un área, dentro de la organización, pero en la que el contenido no es oficial, por lo que genera rumor dentro de la organización. Ocasionando un estado de caos.
3. El compromiso organizacional es un elemento importante que la organización debe considerar.
4. Aunque CENARHU tiene su propia cultura y personalidad, es importante impulsar el desarrollo del compromiso afectivo, normativo y continuo o de pertenencia ya que los comportamientos laborales, tales como el alto desempeño, la puntualidad y una conducta proactiva, se predicen mejor a partir de un alto nivel de compromiso afectivo.

5. En el CENARHU el Marketing interno ejerce influencia sobre el compromiso organizacional en los socios fabricantes, posibilitando la construcción de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, mejorando por ende la gestión del talento humano, la orientación al cliente y la comunicación interna.
6. A través de este estudio se evidenció que la buena comunicación y las buenas relaciones entre el equipo de trabajo no sólo dependen de la estructura y del buen uso de los elementos de comunicación interna sino además de la motivación que desde los altos cargos se den en el mismo sentido.
7. El plan de comunicación interna propuesto a CENARHU, se convierte en una oportunidad para que los socios fabricantes tengan acceso a todos los niveles de la organización, manifestando y poniendo en común necesidades y pasiones que deberán ser resueltas a través de una comunicación directa, formal y planificada

Para aumentar la eficacia del equipo humano, verdadero artífice de los resultados, ha de sentirse a gusto e integrado dentro de su organización y esto sólo es posible si los trabajadores están informados, conocen los diferentes entramados de la compañía, su misión, su filosofía, sus valores, su estrategia, se sienten parte de ella y, por consiguiente, están dispuestos a dar todo de sí mismos. Además, no debemos olvidar que la comunicación interna ayuda a reducir la incertidumbre y a prevenir el temido rumor, un elemento muy peligroso para las compañías.

Por ello, transmitir mensajes corporativos, informar sobre lo que ocurre dentro de la empresa, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos de la empresa son algunos de los objetivos que persigue la comunicación interna

“La Comunicación Interna y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la empresa VISPRIN CIA. LTD., de la ciudad de Ambato” (ALEXANDRA, 2012, págs. 110-111)

Conclusiones

1. La mayoría de empleados consideran que el ambiente de trabajo no es satisfactorio, ya que no se sienten a gusto en su lugar de trabajo, debido a las diferencias y sobre todo por causa de la inadecuada comunicación que existe dentro de la empresa.
2. Se evidencia que la falta de información por parte del gerente a sus empleados al tomar decisiones de suma importancia para la empresa está generando desconfianza y desmotivación en el trabajo, ocasionando una bajo rendimiento laboral.
3. La comunicación interna es un factor muy importante dentro de las organizaciones modernas para logra un buen ambiente laboral y por ende mayores índices de rendimiento, alcanzar un nivel más participativo entre sus miembros, reforzar el trabajo en equipo, así como para integrar y comprometer al recurso humano de la organización en la consecución de los objetivos empresariales.
4. El restarle importancia a la comunicación interna puede ser la principal fuente de conflictos interpersonales, debido a que los individuos pasan la mayor parte de su tiempo dentro de las organizaciones comunicándose.
5. Los empleados no tienen claro qué comunicar porque la empresa misma no ha sido clara con ellos. La falta de comunicación interna conlleva a problemas de motivación y una ejecución imprecisa de los procesos internos. El flujo de información es deficiente.

6. Un líder sabe que una buena comunicación permite lograr las metas propuestas a pesar de los problemas, pero lamentablemente no todas las organizaciones tienen conciencia de ello, por lo que en muchas ocasiones las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral. Por lo que el gerente debe comprometerse en la filosofía y el comportamiento, con la noción de que comunicarse con los empleados es esencial para el logro de las metas de la organización

La comunicación interna nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.

Teniendo en cuenta esta función principal, podríamos afirmar que la comunicación interna permite construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.

“La Comunicación Interna y su efecto en el Desempeño Laboral de la Institución SECAP de Ambato” (NÚÑEZ, 2012, págs. 76-77)

Conclusiones

1. Los medios o canales de comunicación formal que utiliza para transmitir información oficial por parte del director de la institución, no son los adecuados y esto ocasiona lentitud en los procesos, ya que produce insatisfacción laboral, y conflictos personales, lo cual se ve reflejado en el clima laboral y por ende en el desempeño laboral de los servidores públicos.
2. En la Dirección del SECAP de Ambato el peligro que se corre es que la información oficial y las instrucciones emitidas se distorsionen por no estar registradas en un

medio adecuado para ello. También la utilización de papelería hace que se entorpezca la rapidez de la comunicación.

3. La alta informalidad en la comunicación dentro de la organización puede provocar la falta de oportunidad en las acciones y errores en la transmisión de la información. Es destacable que los rumores son el canal más utilizado, y la secretaria es la persona que más está asociada con la transmisión de comunicación no oficial. Por tanto, en el plan de comunicación se deberá tomar en cuenta.
4. En la institución los tipos de comunicación tanto ascendentes, descendentes como horizontal, no están siendo bien utilizados sus canales o medios comunicativos lo que hace que tanto los jefes y subordinados o viceversa no tengan la mejor apertura a las instrucciones laborales.
5. Es fundamental que la institución cuente con programa de incentivos ya que esto siempre genera positivismo y motivación en los servidores públicos, y hace que ellos eleven su autoestima y confianza en sí mismos y de esta manera contribuyan al desarrollo institucional; y con esto se va lograr una mayor participación de ellos.
6. El trabajo en equipo que se ha constituido primordial principalmente por el intercambio de ideas en las actividades diarias, la interactividad entre la dirección y los servidores públicos también son muy positivas, ya que los dirección ha estado pendiente y responde eficientemente ante los conflictos y dudas que se presentan, y con esto han logrado satisfacer de la mejor manera las inquietudes, quejas que no tenían eco en la institución

“La planificación estratégica y su incidencia en la toma de decisiones de la CLÍNICA ANTI-ADICCIONES PROCUBANA CIA. LTDA.” (Caicedo, 2011)

Conclusiones

1. Para los centros y clínicas anti-adicciones es importante contar con un diseño de planificación estratégica en la toma de decisiones.
2. Para el personal es importante realizar un análisis organizacional y estratégico de la empresa.
3. El personal espera un crecimiento económico de la empresa para ellos poder mejorar su calidad de vida y estabilidad laboral.
4. Para los centros y clínicas anti-adicciones y para el personal el tener estrategias de marketing es algo fundamental en el crecimiento de las ventas.

Proceso durante el cual la persona debe escoger entre dos o más alternativas. Todos y cada uno de nosotros pasamos los días y las horas de nuestra vida teniendo que tomar decisiones. Algunas decisiones tienen una importancia relativa en el desarrollo de nuestra vida, mientras otras son gravitantes en ella.

Para los administradores, el proceso de toma de decisión es sin duda una de las mayores responsabilidades.

La toma de decisiones en una organización se circunscribe a una serie de personas que están apoyando el mismo proyecto. Debemos empezar por hacer una selección de decisiones, la selección es una de las tareas de gran trascendencia. Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como el motor de los negocios y en efecto, de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización.

Una decisión puede variar en trascendencia y connotación.

Los administradores consideran a veces la toma de decisiones como su trabajo principal, porque constantemente tienen que decidir lo que debe hacerse, quién ha de hacerlo, cuándo

y dónde, y en ocasiones hasta cómo se hará. Sin embargo, la toma de decisiones sólo es un paso de la planeación, incluso cuando se hace con rapidez y dedicándole poca atención o cuando influye sobre la acción sólo durante unos minutos.

“La planificación financiera y su incidencia en la toma de decisiones de SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CIA. LTDA. EN EL AÑO 2010” (Ulloa, 2011, pág. 92)

Conclusiones

1. La planificación financiera de la empresa es el pilar fundamental en la toma de decisiones.
2. Es necesario realizar ajustes en la planificación financiera.
3. La compañía no cuenta con un sistema de costos para determinar el valor exacto del servicio.
4. A la información financiera no se da mucha importancia en el momento de tomar decisiones a largo plazo.
5. Las decisiones tomadas por la administración se basan únicamente en costos y gastos que surgen en determinado momento.

La toma de decisiones se presenta en todo momento en nuestras vidas, cuando debemos seleccionar entre varias opciones o caminos, y este proceso se va a presentar mucho más para un analista de sistemas, ya que para realizar un sistema, o modificar errores (entropías) que encuentre en estos, va a tener que optar por la forma más eficaz de resolverlo, teniendo en cuenta, tanto las necesidades que tenga, como todas las partes que lo constituyen.

Además, la eficacia y eficiencia en tomar la decisión que al final va a ser la acertada, ya sea en un sistema, o cualquier problema que se nos presente, se forma en la objetividad y claridad que nos puedan mostrar los datos o la información que se tiene, porque si se

conoce bien lo que se está realizando, no vamos a tener inconvenientes que sean perjudiciales.

“Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones de la EMPRESA VIHALMOTOS” (SÁNCHEZ, 2011, pág. 55)

Conclusión

1. El análisis a estados financieros son muy necesarios para la toma de decisiones y al no poseerlo la empresa tiene el riesgo de no saber la posición financiera de la misma.
2. En la empresa **VIHALMOTOS**, las motocicletas tienen un inventario a un costo elevado, y el margen de utilidad no persigue objetivos específicos al cual regirse
3. Se detectan falencias en los procesos que por costumbre se realizan originando un mal flujo de información, un incorrecto registro o la carencia del mismo
4. Carece de una evaluación periódica de la rentabilidad donde se evalúe el crecimiento de la empresa por las decisiones tomadas por el gerente

Mediante el empleo de un buen juicio, la Toma de Decisiones nos indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones.

También es de vital importancia para la administración ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia.

En la Toma de Decisiones, considerar un problema y llegar a una conclusión válida, significa que se han examinado todas las alternativas y que la elección ha sido correcta. Dicho pensamiento lógico aumentará la confianza en la capacidad para juzgar y controlar situaciones.

Uno de los enfoques más competitivos de investigación y análisis para la toma de las decisiones es la investigación de operaciones. Puesto que esta es una herramienta importante para la administración de la producción y las operaciones.

La toma de decisiones, se considera como parte importante del proceso de planeación cuando ya se conoce una oportunidad y una meta, el núcleo de la planeación es realmente el proceso de decisión.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la presente investigación aplicaremos el paradigma critico-propositivo; como una alternativa para la investigación social que se fundamenta en el cambio de esquemas sociales.

Es crítico porque cuestiona los esquemas sociales y es propositivo cuando la investigación no se detiene en la observación de los fenómenos sino plantea la interpretación y alternativas de solución en un clima de actividad, esto ayuda a la comprensión de los fenómenos sociales en su totalidad.

La fundamentación axiológica permitió tener un conocimiento más amplio de los valores que se posee al momento de realizar la investigación, la ciencia es libre de valores y objetiva, siendo un factor importante en el análisis de las estrategias de comunicación que ayudaran a los servidores públicos a un mejor desempeño en la institución.

Esta fundamentación metodológica ayudó a identificar las características del problema objeto de estudio, y permitió el enriquecimiento y perfeccionamiento en la medida que avanzó el estudio; así también los directivos y funcionarios se involucraron y se comprometieron en dar solución a la falta de comunicación interna

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

LEY ORGÁNICA DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA

TÍTULO PRIMERO: PRINCIPIOS GENERALES

Art. 1.- Principio de Publicidad de la Información Pública.- El acceso a la información pública es un derecho de las personas que garantiza el Estado.

Toda la información que emane o que esté en poder de las instituciones, organismos y entidades, personas jurídicas de derecho público o privado que, para el tema materia de la información tengan participación del Estado o sean concesionarios de éste, en cualquiera de sus modalidades, conforme lo dispone la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; las organizaciones de trabajadores y servidores de las instituciones del Estado, instituciones de educación superior que perciban rentas del Estado, las denominadas organizaciones no gubernamentales (ONGs), están sometidas al principio de publicidad; por lo tanto, toda información que posean es pública, salvo las excepciones establecidas en esta Ley.

TÍTULO SEGUNDO DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA Y SU DIFUSIÓN

Art. 5.- Información Pública.- Se considera información pública, todo documento en cualquier formato, que se encuentre en poder de las instituciones públicas y de las personas jurídicas a las que se refiere esta Ley, contenidos, creados u obtenidos por ellas, que se encuentren bajo su responsabilidad o se hayan producido con recursos del Estado.

Art. 6.- Información Confidencial.- Se considera información confidencial aquella información pública personal, que no está sujeta al principio de publicidad y comprende aquella derivada de sus derechos personalísimos y fundamentales, especialmente aquellos señalados en los artículos 23 y 24 de la Constitución Política de la República.

El uso ilegal que se haga de la información personal o su divulgación, dará lugar a las acciones legales pertinentes.

No podrá invocarse reserva, cuando se trate de investigaciones que realicen las autoridades, públicas competentes, sobre violaciones a derechos de las personas que se encuentren establecidos en la Constitución Política de la República, en las declaraciones, pactos, convenios, instrumentos internacionales y el ordenamiento jurídico interno. Se excepciona el procedimiento establecido en las indagaciones previas.

Art. 7.- Difusión de la Información Pública.- Por la transparencia en la gestión administrativa que están obligadas a observar todas las instituciones del Estado que conforman el sector público en los términos del artículo 118 de la Constitución Política de la República y demás entes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, difundirán a través de un portal de información o página web, así como de los medios necesarios a disposición del público, implementados en la misma institución, la siguiente información mínima actualizada, que para efectos de esta Ley, se la considera de naturaleza obligatoria:

- a) Estructura orgánica funcional, base legal que la rige, regulaciones y procedimientos internos aplicables a la entidad; las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos
- b) El directorio completo de la institución, así como su distributivo de personal
- c) La remuneración mensual por puesto y todo ingreso adicional, incluso el sistema de compensación, según lo establezcan las disposiciones correspondientes
- d) Los servicios que ofrece y las formas de acceder a ellos, horarios de atención y demás indicaciones necesarias, para que la ciudadanía pueda ejercer sus derechos y cumplir sus obligaciones.
- e) Texto íntegro de todos los contratos colectivos vigentes en la institución, así como sus anexos y reformas
- f) Se publicarán los formularios o formatos de solicitudes que se requieran para los trámites inherentes a su campo de acción
- g) Información total sobre el presupuesto anual que administra la institución, especificando ingresos, gastos, financiamiento y resultados operativos de conformidad con los

clasificadores presupuestales, así como liquidación del presupuesto, especificando destinatarios de la entrega de recursos públicos

h) Los resultados de las auditorías internas y gubernamentales al ejercicio presupuestal i) Información completa y detallada sobre los procesos precontractuales, contractuales, de adjudicación y liquidación, de las contrataciones de obras, adquisición de bienes, prestación de servicios, arrendamientos mercantiles, etc., celebrados por la institución con personas naturales o jurídicas, incluidos concesiones, permisos o autorizaciones.

j) Un listado de las empresas y personas que han incumplido contratos con dicha institución

k) Planes y programas de la institución en ejecución

l) El detalle de los contratos de crédito externos o internos; se señalará la fuente de los fondos con los que se pagarán esos créditos. Cuando se trate de préstamos o contratos de financiamiento, se hará constar, como lo prevé la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y la Ley Orgánica de Responsabilidad y Transparencia Fiscal, las operaciones y contratos de crédito, los montos, plazo, costos financieros o tipos de interés

m) Mecanismos de rendición de cuentas a la ciudadanía, tales como metas e informes de gestión e indicadores de desempeño

n) Los viáticos, informes de trabajo y justificativos de movilización nacional o internacional de las autoridades, dignatarios y funcionarios públicos

o) El nombre, dirección de la oficina, apartado postal y dirección electrónica del responsable de atender la información pública de que trata esta Ley.

p) La Función Judicial y el Tribunal Constitucional, adicionalmente, publicarán el texto íntegro de las sentencias ejecutoriadas, producidas en todas sus jurisdicciones.

q) Los organismos de control del Estado, adicionalmente, publicarán el texto íntegro de las resoluciones ejecutoriadas, así como sus informes, producidos en todas sus jurisdicciones.

- r) El Banco Central, adicionalmente, publicará los indicadores e información relevante de su competencia de modo asequible y de fácil comprensión para la población en general
- s) Los organismos seccionales, informarán oportunamente a la ciudadanía de las resoluciones que adoptaren, mediante la publicación de las actas de las respectivas sesiones de estos cuerpos colegiados, así como sus planes de desarrollo local
- t) El Tribunal de lo Contencioso Administrativo, adicionalmente, publicará el texto íntegro de sus sentencias ejecutoriadas, producidas en todas sus jurisdicciones.

La información deberá ser publicada, organizándola por temas, ítems, orden secuencial o cronológico, etc., sin agrupar o generalizar, de tal manera que el ciudadano pueda ser informado correctamente y sin confusiones.

Art. 12.- Presentación de Informes.- Todas las instituciones públicas, personas jurídicas de derecho público o privado y demás entes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, a través de su titular o representante legal, presentarán a la Defensoría del Pueblo, hasta el último día laborable del mes de marzo de cada año, un informe anual sobre el cumplimiento del derecho de acceso a la información pública, que contendrá:

- a) Información del período anterior sobre el cumplimiento de las obligaciones que le asigna esta Ley.
- b) Detalle de las solicitudes de acceso a la información y el trámite dado a cada una de ellas.
- c) Informe semestral actualizado sobre el listado índice de información reservada

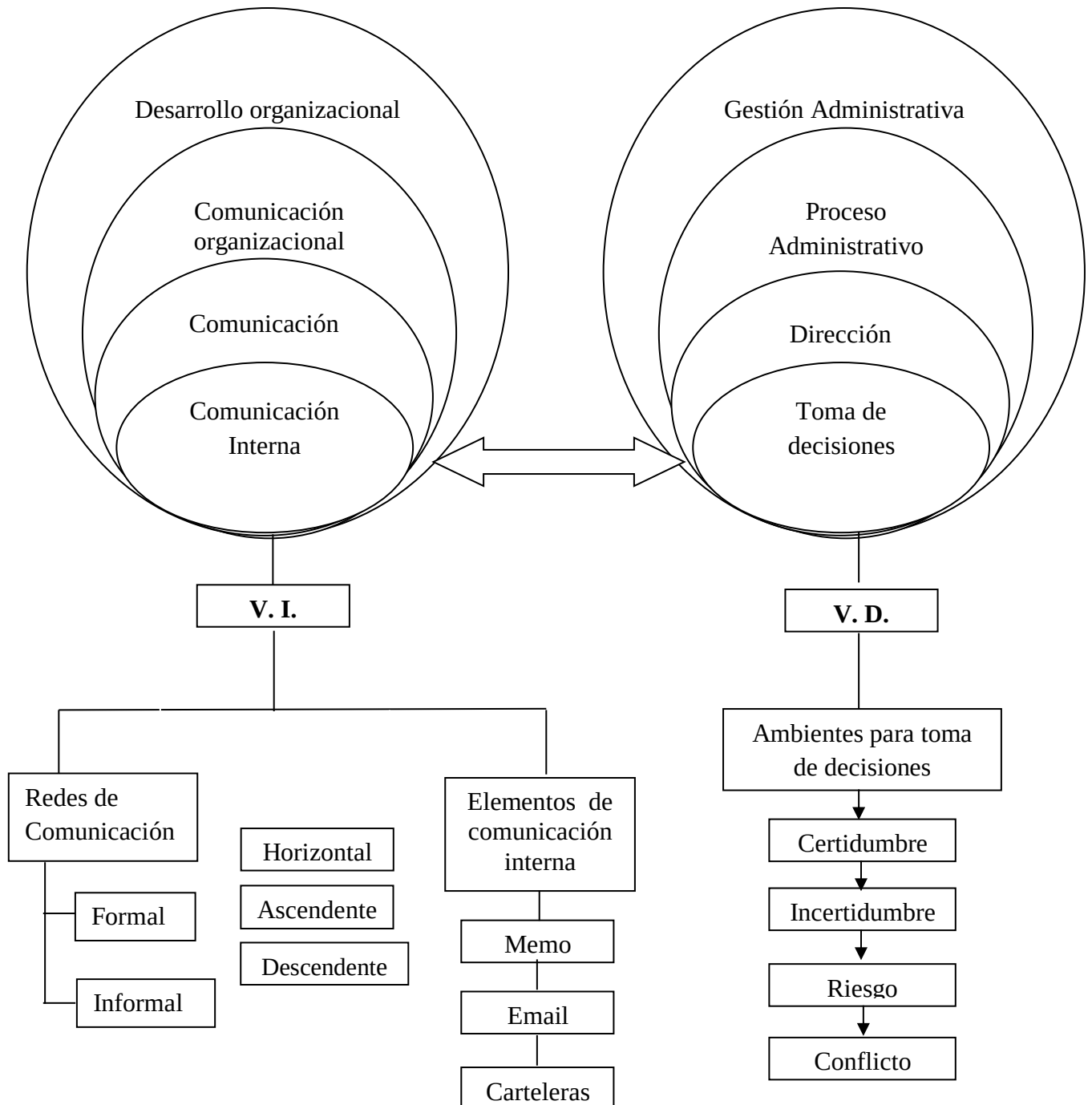
Art. 20.- Límites de la Publicidad de la Información.- La solicitud de acceso a la información no implica la obligación de las entidades de la administración pública y demás entes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, a crear o producir información, con la que no dispongan o no tengan obligación de contar al momento de efectuarse el pedido. En este caso, la institución o entidad, comunicará por escrito que la denegación de la solicitud se debe a la inexistencia de datos en su poder, respecto de la información solicitada. Esta

Ley tampoco faculta a los peticionarios a exigir a las entidades que efectúen evaluaciones o análisis de la información que posean, salvo aquellos que por sus objetivos institucionales deban producir.

No se entenderá producción de información, a la recopilación o compilación de información que estuviese dispersa en los diversos departamentos o áreas de la institución, para fines de proporcionar resúmenes, cifras estadísticas o índices solicitados por el peticionario.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Ilustración 1: Categorías fundamentales



Elaborado por: Liliana Jati

VARIABLE INDEPENDIENTE: COMUNICACIÓN INTERNA

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El desarrollo organizacional es una respuesta al cambio, una compleja estrategia educativa cuya finalidad es cambiar las creencias, actitudes, valores y creencias organizacionales, de tal forma que puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, mercados y retos, así como al ritmo vertiginoso del cambio mismo. (Garzon, 2005)

Desdoblamiento práctico y operacional de la teoría del comportamiento hacia el enfoque sistemático. No es una teoría administrativa, es un movimiento que aplica las ciencias del comportamiento a la administración. (Acevedo, 2003)

El desarrollo organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia a nivel nacional e internacional. (Niebles de las Salas, 2007)

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones entre estas y su medio. (Andrade, 2005)

La comunicación organizacional se comprende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación, (Fernandez, 1999)

La comunicación organizacional es una importante herramienta de mucho aporte laboral en la actualidad que da lugar a la transmisión de la información dentro de las organizaciones para identificar los requerimientos y logros de la organización y los colaboradores de la misma. La comunicación organizacional llega a permitir el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, productividad en los departamentos de trabajo. (Valda, Comunicacion organizacional, tipos y formas, 2012)

COMUNICACIÓN

La supervivencia organizacional se relaciona con la capacidad de la administración para recibir, transmitir y actuar respecto a la información. El proceso de comunicación vincula la organización con su ambiente así como con sus partes. La información integra las actividades dentro de la organización. (Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Konopaske, 2006)

La palabra Comunicación proviene del latín communis que significa común. Tanto el latín como los idiomas romances han conservado el especial significado de un término griego (el de Koinoonia) que significa a la vez comunicación y comunidad. También en castellano el radical común es compartido por los términos comunicación y comunidad. Ello indica a nivel etimológico la estrecha relación entre "comunicarse" y "estar en comunidad". En pocas palabras, se "está en comunidad" porque "se pone algo en común" a través de la "comunicación". (Contreras, 2000)

La comunicación es un proceso de interacción social a través de signos y sistemas de signos que surgen como producto de la actividad humana. Los hombres en el proceso de comunicación expresan sus necesidades, aspiraciones, criterios y emociones. (Rey, 2007)

COMUNICACIÓN INTERNA

(Adler, 2005). Menciona que “La comunicación interna es, en buena medida, base de la comunicación externa, porque todos los miembros de la institución son transmisores de su imagen y son elementos de información y comunicación hacia el exterior. Por lo tanto es necesario tener informadas a todas las personas que forman parte de la institución, para que el trato que cada uno de ellas transmita en su entorno sea coherente y responda a los objetivos planteados por la política de la comunicación.”

“La comunicación interna es dirigida al cliente interno, es decir al trabajador, nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.” (Lalueza Jordi, 2009)

“La comunicación interna está determinada por la interrelación que se desarrolla entre el personal de la institución. El clima organizacional dentro de una empresa se puede definir como la calidad duradera del entorno interno que tienen sus miembros; lo cual influye en su comportamiento.” (Escobar Fernández, 2005)

REDES DE COMUNICACIÓN

Una red de comunicación tiene en cuenta el concepto de comunicación y lo particulariza para el caso en el que son muchos los emisores o receptores. (Heredero, 2004)

Flujos verticales y horizontales de la comunicación organizacional se puede combinar en diversos patrones denominados redes de comunicación, la comunicación fluye de acuerdo a la cadena central de mando. (Robbins, 2002)

RED DE COMUNICACIÓN FORMAL

Es la propia organización la que establece las vías de comunicación siguiendo los niveles jerárquicos y los protocolos establecidos. Se emplea para transmitir órdenes e instrucciones, o cuestiones relacionadas con el trabajo. (Esther, 2009)

Dentro de una organización podemos definir a la Red Formal (RF) como aquella que entrelaza a sus miembros siguiendo una estructura jerárquica o predeterminada. El mejor ejemplo de Red Formal se plasma en el organigrama de cualquier empresa. (Formanchuk, 2002)

Se refiere a la comunicación que sigue la cadena oficial de mando o es parte de la comunicación requerida para que alguien realice un trabajo. (Robbins, 2002)

RED DE COMUNICACIÓN FORMAL HORIZONTAL

Aquí se da cuando la comunicación tiene lugar entre los miembros del mismo grupo de trabajo, al mismo nivel, entre los gerentes del mismo nivel. Este tipo de medio utiliza más herramientas como son comunicaciones directas verbales, reuniones de grupos informales, uso de los correos electrónicos y retroalimentaciones en reuniones de grupos. (Medrano, 2006)

Es la que se da entre los miembros de un mismo nivel jerárquico de una organización o de un mismo departamento. Tiene gran importancia a efectos de coordinación. Ayuda a resolver problemas y tomar decisiones en las que deben intervenir varios departamentos. (Esther, 2009)

La comunicación que se lleva a cabo entre los empleados que están en el mismo nivel organizacional, son necesarias a menudo para ahorrar tiempo y facilitar la coordinación. (Robbins, 2002)

RED DE COMUNICACIÓN FORMAL ASCENDENTE

Este tipo de comunicación fluye hacia un nivel superior en el grupo o la organización. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, informarle hacia el progreso de las metas y darles a conocer problemas actuales. Aquí los gerentes pueden saber cómo se sienten los empleados en sus puestos de trabajo, con sus compañeros de trabajos y con la organización en general. Aquí se pueden usar algunos medios comunicacionales como son: Los correos electrónicos, entrevistas al personal, buzón de sugerencias y retroalimentaciones grupales. (Medrano, 2006)

Será ascendente si la información discurre hacia arriba en la estructura jerárquica de la empresa (desde los empleados o mandos intermedios hacia la dirección). Ejemplos: Encuestas, sondeos de opinión, buzones de sugerencias, reuniones con subordinados. (Esther, 2009)

Los gerentes dependen de sus empleados para obtener información, reciben informes para mantenerse al tanto del avance hacia el logro de los objetivos y de cualquier problema presente, da a conocer a los gerentes como se siente los empleados. (Robbins, 2002)

RED DE COMUNICACIÓN FORMAL DESCENDENTE

Aquí la comunicación fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo. Es utilizado por los líderes de grupo y los gerentes para asignar metas, proporcionar instrucciones, informar a los subordinados, acerca de las políticas o procedimientos, también para retroalimentar aspectos de su desempeño. Los líderes pueden hacer uso para comunicarse con su personal como son: reuniones formales e informales, intranet, dinámicas grupales, entrevistas personales, correos electrónicos. (Medrano, 2006)

Será descendente si la información fluye hacia abajo (desde la dirección o mandos intermedios hasta los empleados de niveles inferiores). Ejemplos: Circulares, tablonas de

anuncios, folletos de bienvenida, manuales de empresa, entrevistas, conferencias. (Esther, 2009)

La comunicación descendente o hacia abajo es cualquiera que fluye hacia abajo, de un gerente a los empleados, se usa para informar, dirigir, coordinar y evaluar a los empleados, proporcionar a los empleados descripciones de trabajo, puede ocurrir a través de cualquiera de los métodos de comunicación. (Robbins, 2002)

RED DE COMUNICACIÓN INFORMAL

Es la que surge espontáneamente entre los miembros de una empresa movidos por la necesidad de comunicarse, sin seguir los cauces oficiales, lo cual permite agilizar muchos trámites, y en ocasiones permite obtener información adicional. (Esther, 2009)

Red Informal (RI) vincula a sus integrantes obedeciendo sólo a la empatía natural que entre ellos se genere, independientemente del cargo o posición que ocupen. En una Red Informal no sólo no cuenta el organigrama, sino que incluso, de modo solapado, emerge otra jerarquía, una jerarquía "paralela". (Formanchuk, 2002)

No está definida por la jerarquía estructural de la organización. Cuando los empleados platican entre sí en el comedor, al caminar por los pasillos, o mientras se ejercitan en el gimnasio de la empresa. (Robbins, 2002)

ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

Algunos de los principales elementos de comunicación interna son: intranet, tableros de anuncios, emails, página web corporativa, redes sociales, revistas, blog corporativo, manuales. (Soto, 2012)

Los elementos de la comunicación interna son; emisor, receptor, mensaje, código, canal, retroalimentación, ruido. (vertice, 2007)

MEMO

Memorándum significa "lo que se debe recordar o tenerse en mente". Se destina su uso en la correspondencia a consignar las ideas que han de estar presentes en nuestra memoria cuando, regularmente los superiores, dan indicaciones por escrito, por lo cual es de carácter netamente interno de la empresa u oficina que lo envía. (Romero & Quezada, 2011)

El memorando, conocido originalmente como memorándum, es un documento escrito que se utiliza en una empresa para comunicarse internamente. El objetivo de este documento es el traspaso de información de manera breve. Se define como un comunicado rápido, formal pero sin la necesidad de una firma, que trata de algún asunto urgente para tener en cuenta, en forma breve y resumida. El término viene del latín memorándum, que significa “cosa que debe recordarse”. También en la oficina es conocido como un "memo". (misrespuestas, 2010)

EMAIL

Es otra de las vías de comunicación más recurrentes por las empresas y no solo por las empresas, ya que es rápido y económico. Se puede comunicar cualquier información por este medio. (Soto, 2012)

Servicio público que transporta la correspondencia. Más en pl.: trabajaba en correos. (Diccionariodelalenguapañola, 2005)

CARTELES

Consiste en un espacio en la pared o donde se necesite en el cual se puede colgar los anuncios más relevantes. Información sobre la empresa, reuniones, cursos de formación y mucho más. (Soto, 2012)

Sección de los periódicos o publicación independiente donde se anuncian espectáculos: buscaron la dirección del cine en la cartelera. (Diccionariodelalenguapañola, 2005)

VARIABLE INDEPENDIENTE: Toma de decisiones

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Proceso porque todos los encargados de ella, prescindiendo de sus habilidades y actitudes, realizaron ciertas actividades interrelacionadas con el fin de lograr los fines y objetivos organizacionales deseados para estas organizaciones. (Cabrera, 2006)

Un sistema de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo; planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. (gestionadministrativa, 2007)

PROCESO ADMINISTRATIVO

A principios del siglo XX, el industrial Henri Fayol escribió que todos los diferentes llevan a cabo cinco actividades administrativas, que se conocen como el proceso administrativo. Estas son: planeación, organización, dirección, integración y control. (Koontz & Weihrich, 2004)

En el proceso administrativo se conocerá sobre la importancia que tiene dentro de una empresa ya que si no se llevan los pasos como son la planeación, organización, dirección y

control no funcionaría adecuadamente, también es fundamental tener una buena comunicación dentro de la empresa ya que si se siguen todos los pasos correctamente nos ayudara a la toma de decisiones. (Valda, Chimal, & Pérez, Proceso administrativo, planeación, organización, dirección y control, 2013)

Todo proceso administrativo por referirse a la actuación de la vida social, es de suyo único, forma un continuo inseparable en el que cada parte, cada acto, cada etapa, tiene que estar indisoluble unidos con los demás y que además se dan de suyo simultáneamente. (Ponce, 1978)

DIRECCIÓN

Por medio de la función dirección los administradores ayudan a las personas a darse cuenta de que pueden satisfacer sus necesidades y utilizar su potencial, y al mismo tiempo contribuir al cumplimiento de los propósitos de la empresa. Por lo tanto, los administradores deben conocer los papeles que asumen la gente, así como la individualidad y personalidad de cada uno de ellos. En tal sentido es importante desarrollar dos términos que faciliten el desarrollo de la dirección: la motivación y el liderazgo. (Koontz & Weihrich, 2004)

Consiste en dirigir los objetivos de la empresa mediante la aplicación de los factores disponibles desarrollando las funciones de planificación, organización, gestión y control. El trabajo del directivo es combinar los recursos humanos y técnicos lo mejor posible para conseguir los objetivos; ha de dirigir los esfuerzos de otras personas hacia los objetivos de la empresa. (Gorostegui, 2012)

La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomada directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera

simultánea que se cumplan en la forma adecuada todas las ordenes emitidas. (Uviedo, 2012)

TOMA DE DECISIONES

Las decisiones deben ser consideradas como medios y no como fines, son mecanismos organizacionales con los que se trata de lograr un estado deseado, son de hecho una respuesta de la organización a un problema. (Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Konopaske, 2006).

La toma de decisiones a través del tiempo ha representado la acción directiva en las organizaciones desde la perspectiva de la gerencia estratégica, todo ello con la finalidad de fijar el rumbo hacia los objetivos empresariales y una visión prospectiva que mantenga el posicionamiento en el mercado, así como de las operaciones de los negocios en todos los ámbitos de la organización. Sin embargo, se hace necesario analizar los diferentes aspectos que envuelven al gerente a decidir desde diferentes perspectivas teóricas con la finalidad de enriquecer el presente estudio. (Chacín, 2010)

Tomar una decisión supone escoger la mejor alternativa de entre las posibles, se necesita información sobre cada una de las alternativas y sus consecuencias respecto a nuestro objetivo. (Menguzzato & Renau, 2005)

IMPORTANCIA DE TOMAR DECISIONES

Los conocimientos técnicos son útiles y permiten tomar mejores decisiones, la creatividad, no solo útil, sino imprescindible para la toma de decisiones, pero la importancia de la creatividad en la toma de decisiones vamos allá e interviene en las diferentes fases del proceso de decisión. (Carmona, 1997)

La importancia de la información en la toma de decisiones queda patente en la definición de decisión propuesta por Forrester, entendiendo por esta "el proceso de transformación de la información en acción. (Menguzzato & Renau, 2005)

Una mala decisión es aquella que no está basada en la lógica, no usó toda la información disponible, no consideró todos los posibles estados de la naturaleza y no empleó las técnicas cuantitativas apropiadas. (Navarro, 2002)

AMBIENTES PARA LA TOMA DE DECISIONES

El proceso de decisión es un proceso mental de racionalidad limitada. Para que el proceso de decisión sea racional es necesario que se den dos condiciones: que se disponga de información perfecta, lo que supone disponer de toda la información relevante en todo momento en las mismas condiciones que la competencia, y, quizá más importante, racionalidad ilimitada, que nos permita valorar correctamente todas las alternativas y elegir la óptima. (Armengot & Ortiz, 2010)

Considera que una situación de decisión está formada por cinco elementos básicos: Estrategias, estados de la naturaleza, desenlaces o resultados, predicciones de probabilidad, criterio de decisión. (Starr, 2005)

Nos encontramos con las tres siguientes: la certidumbre, el riesgo y la incertidumbre. Cuando las personas identifican las circunstancias y los hechos, así como el efecto que podrían tener en la posibilidad de preverlos, tomarán decisiones en condición de certidumbre. A medida que la información disminuye y se torna ambigua, la condición de riesgo entra en el proceso de la toma de decisiones. (Franklin, 2007)

CERTIDUMBRE

La certidumbre es la condición que prevalece cuando las personas están plenamente informadas acerca de un problema, conocen soluciones alternativas y saben cuáles serán los resultados de cada solución. Esta condición significa que las personas conocen a fondo el problema y las soluciones alternativas y que, por lo mismo están bien definidos. Cuando

una persona ha identificado las soluciones alternativas y los resultados que se esperan de ellas, le resulta relativamente fácil tomar la decisión. (Franklin, 2007)

Bajo las condiciones de certeza o certidumbre, conocemos nuestro objetivo y tenemos información exacta, medible y confiable acerca del resultado de cada una de las alternativas que consideremos. (PALACIOS, 2009)

En el ambiente de toma de decisiones bajo certidumbre, el tomador de decisiones conoce con certeza la consecuencia de cada alternativa, estrategia o curso de acción a Tomar. Naturalmente, seleccionará la alternativa que maximizará la utilidad esperada. (Navarro, 2002)

La decisión en condiciones de certeza, el único problema es el número de variables que a nivel táctico presentan los planes. Es el planteamiento típico de la búsqueda entre muchas alternativas de los métodos de programación matemática. (Starr, 2005)

INCERTIDUMBRE

Bajo condiciones de incertidumbre es poco lo que se sabe de las alternativas o de sus resultados. (PALACIOS, 2009)

La incertidumbre es la condición que impera cuando una persona no cuenta con la información necesaria para adjudicar probabilidades a los resultados de las soluciones alternativas. De hecho, la persona tal vez ni siquiera pueda definir el problema y mucho menos identificar soluciones alternativas y posibles resultados. (Franklin, 2007)

Si la incertidumbre se encuentra no estructurada, ni puede obtenerse mayor información, y ha de tomarse una decisión, ésta se basará, por tanto, en la mera intuición. Si la incertidumbre se encuentra estructurada, la decisión continúa incorporando una carga de subjetividad muy elevada, de modo que personas diferentes tomarían diferentes decisiones,

dependiendo de su optimismo o pesimismo, de su aversión al riesgo o al fracaso (Starr, 2005)

En el ambiente de toma de decisiones bajo incertidumbre, hay varias posibles consecuencias para cada curso de acción, y el tomador de decisiones NO conoce la probabilidad de ocurrencia de varios de los estados de la naturaleza posibles. (Navarro, 2002)

RIESGO

Es la probabilidad de que suceda un evento, impacto o consecuencia adversos. Se entiende también como la medida de la posibilidad y magnitud de los impactos adversos, siendo la consecuencia del peligro, y está en relación con la frecuencia con que se presente el evento. Se produce el riesgo siempre que no somos capaces de diagnosticar con certeza el resultado de alguna alternativa, pero contamos con suficiente información como para prever la probabilidad que tenga para llevarnos a un estado de cosas deseado. (PALACIOS, 2009)

El riesgo es la condición que impera cuando las personas pueden definir un problema, especificar la probabilidad de que se presenten ciertos hechos, identificar soluciones alternativas y establecer la probabilidad de que cada solución lleve a un resultado. (Franklin, 2007)

El ambiente de riesgo es aquél en el que el decisor sabe qué estados de la naturaleza se pueden presentar y la probabilidad que tiene cada uno de ellos de presentarse. (Starr, 2005)

En el ambiente de toma de decisiones bajo riesgo, hay varias posibles consecuencias para cada curso de acción, y el tomador de decisiones conoce la probabilidad de ocurrencia de todos y cada uno de los estados de la naturaleza posibles. (Navarro, 2002)

CONFLICTO

Bajo condiciones de certeza, incertidumbre y riesgo, el objetivo final está siempre claro, pero bajo condiciones de turbulencia incluso el objetivo puede ser poco claro. La turbulencia también tiene lugar cuando el ambiente mismo cambia con velocidad o es de hecho incierto. En Análisis de Riesgo prácticamente cada decisión se basa en la interacción de variables importantes, muchas de las cuales tienen un elemento de incertidumbre pero quizás un grado bastante alto de probabilidad. Por lo tanto, la sensatez de lanzar un nuevo producto podría desprender de varias variables críticas: el costo de producto, la inversión del capital, el precio que se puede fijar, el tamaño del mercado potencial y la participación del mercado total. Ejemplo: Los gerentes pueden comprender la verdadera probabilidad de una decisión que conduzca a los resultados deseados. (PALACIOS, 2009)

2.5 HIPÓTESIS

Ho: La comunicación interna no influye en la toma de decisiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero

H₁ La comunicación interna si influye en la toma de decisiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero

2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES

Variable Independiente: Comunicación interna

Variable Dependiente: Toma de decisiones

Unidad de observación: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero

CAPITULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación, aplicaremos el enfoque cuali-cuantitativo por las siguientes razones:

Utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población

Para una mejor comunicación interna, se impartirán charlas de motivación para comprometer a los funcionarios en su trabajo. El ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad, fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que

aparece una necesidad esta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y del desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo satisfará la necesidad y por ende descargara la tensión provocada por aquella. Una vez satisfecha la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio anterior y a su manera de adaptación al ambiente.

3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

DESCRIPTIVO

Buscan especificar propiedades, características y perfiles, recolectan información de todo lo que se investiga para poder describirlo. Son útiles para mostrar todos los detalles con precisión.

CORRELACIONAL

Pretenden responder a preguntas de investigación asociando variables mediante un patrón predecible. La utilidad principal es saber cómo se comporta una variable al conocer el comportamiento de otras variables

3.3 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En el área de la investigación existen diversas modalidades de las cuales se utilizaran las siguientes:

- No experimental transversal:
 - Descriptiva.- consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas que van a ser analizadas.
 - Correlacional.- tiene como objetivo describir relaciones entre la comunicación interna y la toma de decisiones en un momento determinado

3.4 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Exploratoria

En el tema a desarrollarse se utilizará la investigación exploratoria, que va a permitir una explicación de la realidad, baja comunicación de los funcionarios, para aproximarnos a la realidad del entorno social de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

Descriptiva:

Se utilizó para destacar la importancia que tiene la comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, con el fin de incrementar el compromiso organizacional, también ayudó a examinar las características del problema escogido, a definir y a formularla hipótesis, enunciar los supuestos en que se basa la hipótesis y los procesos adoptados, elegir los temas y las fuentes apropiados, seleccionar.

Correlacional:

La investigación será correlacional porque es posible relacionar las variables, se puede determinar como la variable independiente que es la comunicación interna la misma que influye en la variable dependiente que es la toma de decisiones.

Explicativa

Se determina estadísticamente que la variable independiente tiene relación con la variable dependiente y de esta manera se aplicara el método de investigación correlacional.

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.5.1 POBLACIÓN

“La población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) a las cuales se refiere la investigación” (Malhotra, 2004)

La presente investigación se realizará en Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero en el cual se identifica la siguiente población:

Quiénes y cuántos son: Administración General **65** y Personal a contrato **35**; dándonos un total de **100** personas.

3.5.2 MUESTRA

Para realizar la presente investigación se obtuvo la información de la página web del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, la misma que por ser institución pública tiene a su disposición todos los datos que se requieren.

Para el presente trabajo de investigación se tomará en cuenta al 100% de la población.

3.6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Cuadro 1: Operacionalización variable independiente: Comunicación interna

Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica / instrumento
La comunicación interna es, en buena medida, base de la comunicación externa, porque todos los <u>miembros de la institución</u> son transmisores de su imagen y son <u>elementos de información</u> y comunicación hacia el exterior, Por lo tanto, se necesario tener informadas a todas las personas que forman parte de la institución, para que el rato que cada uno transmita <u>mensajes</u> en su entorno sea coherente y responda mediante <u>medios de comunicación</u> que están dirigidos a audiencias grandes, heterogenias y dispersas	Mensajes	Actividades	¿Reciben instrucciones para conocer las actividades que desempeñan dentro de la institución?	Encuesta – Cuestionario a los funcionarios.
	Miembros de la institución	Reuniones de trabajo	¿Con que frecuencia se realizan las reuniones de trabajo a nivel de departamentos?	
	Elementos de información	Formal Informal	¿Las decisiones se toman de acuerdo a la comunicación que existe en el GADM Quero? ¿Qué tipo de comunicación utilizan en el GADM Quero?	
	Medios de comunicación	Herramientas de comunicación	¿Qué tipo de herramienta de comunicación se utiliza en el GADM Quero? ¿Las herramientas de comunicación permite la toma de decisiones en el GADM Quero?	

Elaborado por: Liliana Jati

Cuadro 2: Operacionalización Variable dependiente: Toma de decisiones

Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica / instrumento
Las <u>decisiones</u> deben ser consideradas como medios y no como fines, son <u>mecanismos organizacionales</u> con los que se trata de lograr un estado deseado, son de hecho una <u>respuesta de la organización</u> a un problema. (Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Konopaske, 2006)	Decisiones	Toma de decisiones	¿Para la toma de decisiones depende que exista en el GADM Quero?	Encuesta – Cuestionario a los funcionarios.
	Mecanismos organizacionales	Procesos actividades	¿Conoce los procesos que se desarrollan dentro de cada departamento? ¿Se encuentran definidas las actividades que se realizan en cada departamento?	
	Respuestas de la organización	Estrategias de comunicación	¿Si la toma de decisiones mejoraría con la implementación de un manual de comunicación usted estaría? ¿Considera que la implementación de las estrategias de comunicación mejorará la toma de decisiones dentro del GADM Quero?	

Elaborado por: Liliana Jati

3.7 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación, se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos.

Cuadro 3: Plan de recolección de información

TIPOS DE INFORMACIÓN	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS
1. Información secundaria	1.1 Análisis de documentos	Libros, tesis de ingeniería y doctorales; periódicos y revistas locales de mayor circulación
	1.2 Fichaje	Fichas técnicas
2. Información primaria	2.1 Observación	Ficha de observación
	2.2 Encuestas	Cuestionario

Elaborado por: Liliana Jati

Cuadro 4: preguntas y explicación

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Para qué?	Para recolectar y analizar información disponible correspondiente al tema de investigación
2.- ¿A qué persona o sujeto?	Personal de la organización
3.- ¿Sobre qué aspectos?	Comunicación interna
4.- ¿Quién?	El autor
5.- ¿Cuándo?	Septiembre 2014 – Junio 2015
6.- ¿Lugar de la recolección de la	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero

información?	
7.- ¿Cuántas veces?	Las veces que sean necesarias
8.- ¿Qué técnica de recolección?	La encuesta y la observación directa
9.- ¿Con qué?	Cuestionarios y fichas
10.- ¿En qué situación?	Reuniones ordinarias de la organización.

Elaborado por: Liliana Jati

3.8 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para el procesamiento de la información se utilizara el programa estadístico SPSS el cual cuenta con las siguientes características:

- Es un programa estadístico informático muy usado en las ciencias sociales y las empresas de investigación de mercado.
- El programa consiste en un módulo base y módulos anexos que se han ido actualizando constantemente con nuevos procedimientos estadísticos. Cada uno de estos módulos se compra por separado.
- Actualmente, compite no sólo con softwares licenciados como lo son SAS, MATLAB, Statistica, Stata, sino también con software de código abierto y libre, de los cuales el más destacado es el Lenguaje R.
- Recientemente ha sido desarrollado un paquete libre llamado PSPP, con una interfaz llamada PSPPire que ha sido compilada para diversos sistemas operativos como Linux, además de versiones para Windows y OS X. Este último paquete pretende ser un clon de código abierto que emule todas las posibilidades del SPSS.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS UNIVARIANTE

Una vez obtenido la información de las encuestas del personal interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero y de haber tabulado los datos que ayudan a establecer diferentes parámetros se obtuvieron los siguientes resultados.

1. ¿Reciben instrucciones para conocer las actividades que desempeñan dentro del GADM Quero?

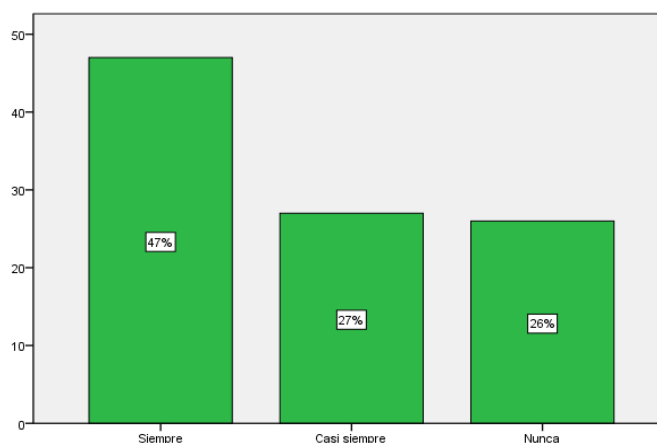
Tabla 1: Instrucciones de actividades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	47	47,0	47,0	47,0
Casi siempre	27	27,0	27,0	74,0
Nunca	26	26,0	26,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Grafico 1: Instrucciones de actividades



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Análisis e interpretación

Para conocer el nivel de instrucciones que reciben, se preguntó reciben instrucciones para conocer las actividades que desempeñan, a esta pregunta el 47% respondió que siempre, el 27% afirmó que casi siempre, y solo el 26% indicó que nunca, determinando así que efectivamente la mayoría del personal reciben siempre instrucciones para conocer las actividades, pero tenemos un porcentaje que casi siempre reciben instrucciones, lo cual es favorable para la investigación y podemos impulsar a las personas que nunca reciben para que lo hagan más seguido.

2. ¿Con que frecuencia se realizan las reuniones de trabajo a nivel de departamentos?

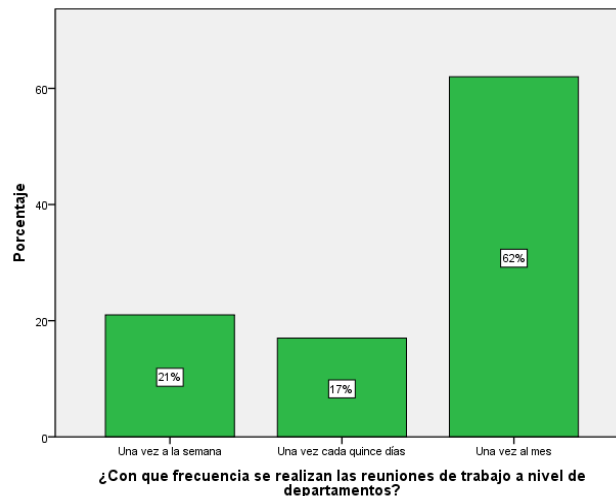
Tabla 2: Frecuencia de reuniones de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
VálidosUna vez a la semana	21	21,0	21,0	21,0
Una vez cada quince días	17	17,0	17,0	38,0
Una vez al mes	62	62,0	62,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Grafico 2: Frecuencia de reuniones de trabajo



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Análisis e interpretación

Del 100% del personal encuestados, el 62% (62) manifestó que una vez al mes se realizan reuniones de trabajo, mientras que el 21% (21) dijo que se realizan las reuniones una vez a la semana, además se observa que el 17% (17) expresan que las reuniones se las realiza una vez cada quince días. Podemos constatar que las reuniones se realizan una vez al mes, esto debería mejorar para el bien institucional.

3. ¿Las decisiones se toman de acuerdo a la comunicación que existe en el GADM Quero?

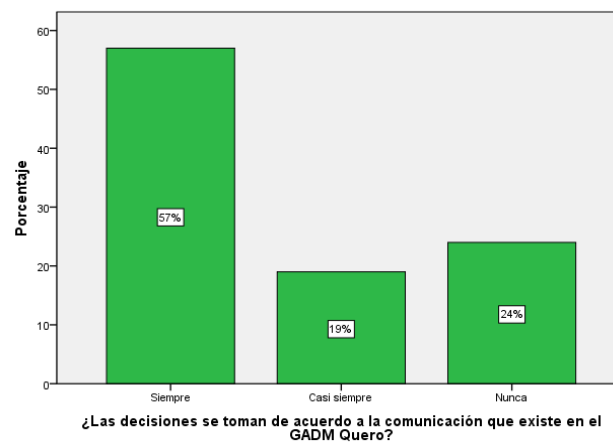
Tabla 3: Decisiones de acuerdo a la comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	57	57,0	57,0	57,0
Casi siempre	19	19,0	19,0	76,0
Nunca	24	24,0	24,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Grafico 3: Decisiones de acuerdo a la comunicación



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Análisis e interpretación

Del 100% del personal encuestados, el 57% que corresponde a 57 persona manifestó que siempre las decisiones se toman de acuerdo a la comunicación, mientras que el 24% que corresponde a 24 dijo que nunca se toman de decisiones de acuerdo a la comunicación, además se observa que el 19% correspondiente a 19 personas casi siempre toman las decisiones de acuerdo a la comunicación. Podemos constatar que la mayor parte del personal siempre se basa en la comunicación para tomar las decisiones.

4. ¿Qué tipo de comunicación utilizan en el GADM Quero?

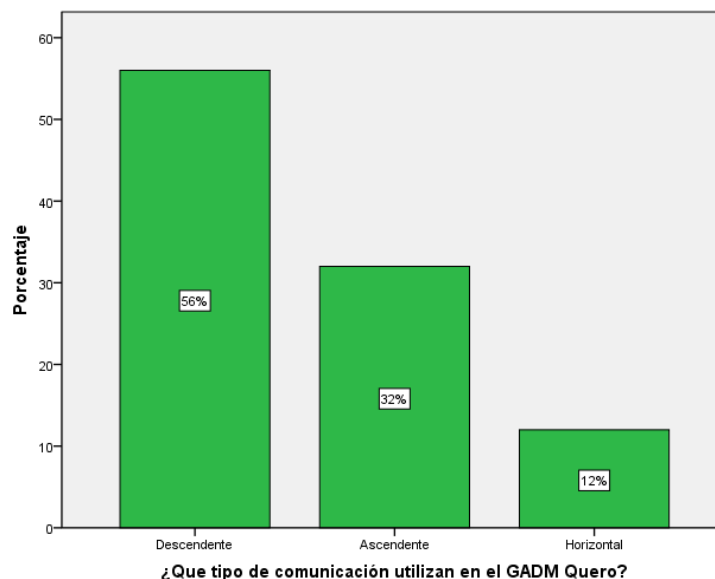
Tabla 4: Tipo de comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Descendente	56	56,0	56,0	56,0
Ascendente	32	32,0	32,0	88,0
Horizontal	12	12,0	12,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Gráfico 4: Tipo de comunicación



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Análisis e interpretación

Del 100% del personal encuestado, el 56% manifestó que el GADM QUERO utiliza una comunicación descendente, mientras que el 32% opina que la comunicación es ascendente y tan solo un 12% manifestó que la comunicación es horizontal.

5. ¿Qué tipo de herramienta de comunicación se utiliza en el GADM Quero?

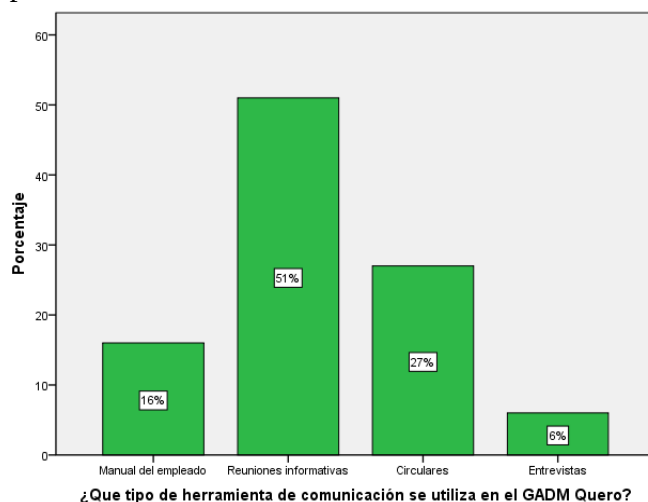
Tabla 5: Tipo de herramienta de comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Manual del empleado	16	16,0	16,0	16,0
Reuniones informativas	51	51,0	51,0	67,0
Circulares	27	27,0	27,0	94,0
Entrevistas	6	6,0	6,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Grafico 5: Tipo de herramienta de comunicación



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Análisis e interpretación

Se puede observar que del 100% del personal encuestado, el 51% manifiestan que el tipo de herramienta de comunicación que se utiliza son las reuniones informativas, mientras que el 27% dijo que el tipo de herramienta de comunicación son los circulares, además se observa que el 16% expreso que la herramienta de comunicación utilizada es el manual del empleado y finalmente el 6% manifestó que se realiza mediante entrevistas.

6. ¿Las herramientas de comunicación permite la toma de decisiones en el GADM Quero?

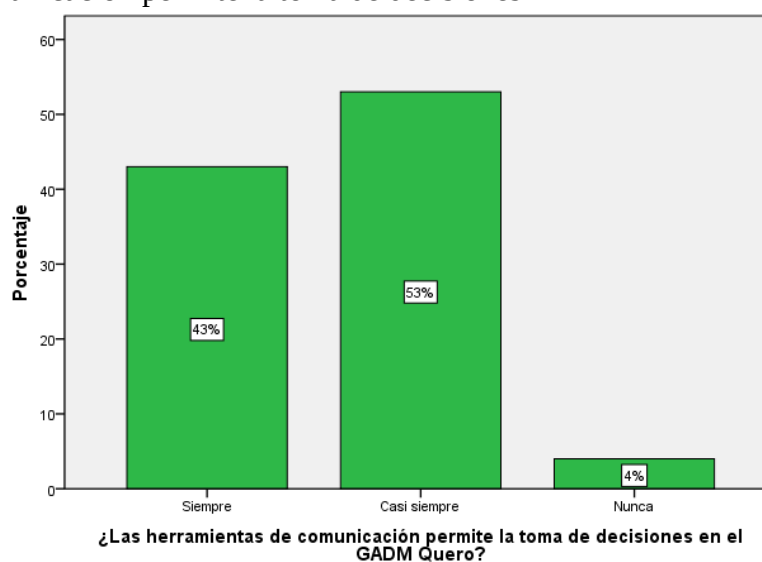
Tabla 6: Comunicación permite la toma de decisiones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	43	43,0	43,0	43,0
Casi siempre	53	53,0	53,0	96,0
Nunca	4	4,0	4,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Grafico 6: Comunicación permite la toma de decisiones



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Análisis e interpretación

Se puede observar que del 100% del personal encuestado, el 53% manifiestan que casi siempre las herramientas de comunicación permiten tomar decisiones en el GADM QUERO, el 43% dijo que siempre permite la toma de decisiones y tan solo el 4% expreso que la herramienta de comunicación nunca permite tomar decisiones.

7. ¿Para la toma de decisiones depende que exista en el GADM Quero?

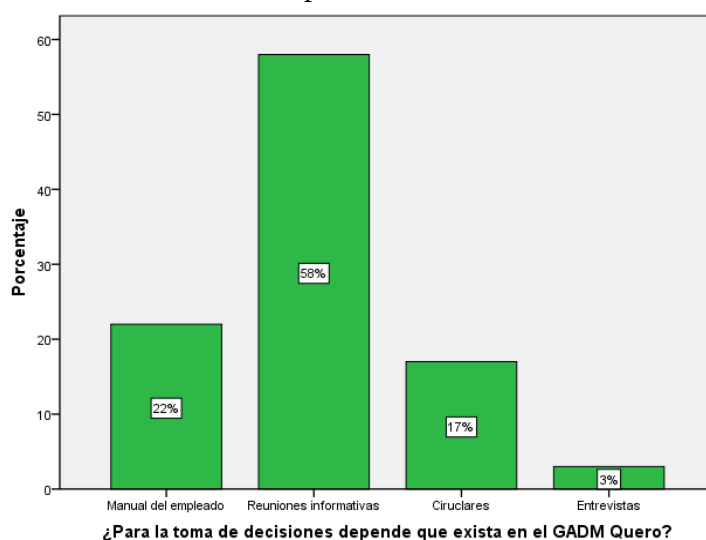
Tabla 7: Toma de decisiones depende

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Manual del empleado	22	22,0	22,0	22,0
Reuniones informativas	58	58,0	58,0	80,0
Circulares	17	17,0	17,0	97,0
Entrevistas	3	3,0	3,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Grafico 7: Toma de decisiones depende



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Análisis e interpretación

Se puede observar que del 100% del personal encuestado, el 58% manifiestan que la toma de decisiones depende de las reuniones informativas, el 22% que las decisiones son por el manual del empleado, el 17% dijo que es por circulares y el 3% por entrevistas.

8. ¿Conoce los procesos que se desarrollan dentro de cada departamento?

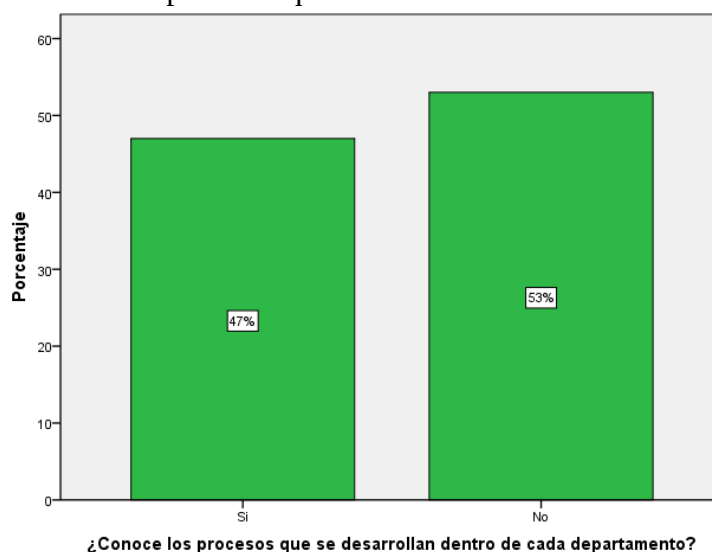
Tabla 8: Conoce los procesos que se desarrolla

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	47	47,0	47,0	47,0
No	53	53,0	53,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Grafico 8: Conoce los procesos que se desarrolla



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Análisis e interpretación

Se puede observar que del 100% de los encuestados, el 53% manifiestan no conocer acerca de los procesos que se desarrollan dentro de cada departamento y el 47% dijeron si conocer los procesos que se desarrolla dentro de cada departamento. Por lo tanto se recomienda poner énfasis, analizar y determinar aspectos, técnicas y estrategias para que todo el personal se sienta muy satisfecho. Probablemente, factores como la atención, la capacidad de respuesta, la aclaración de las dudas e inquietudes del personal y la satisfacción de sus necesidades, son determinantes en la calidad de comunicación que se brinde.

9. ¿Se encuentran definidas las actividades que se realizan en cada departamento?

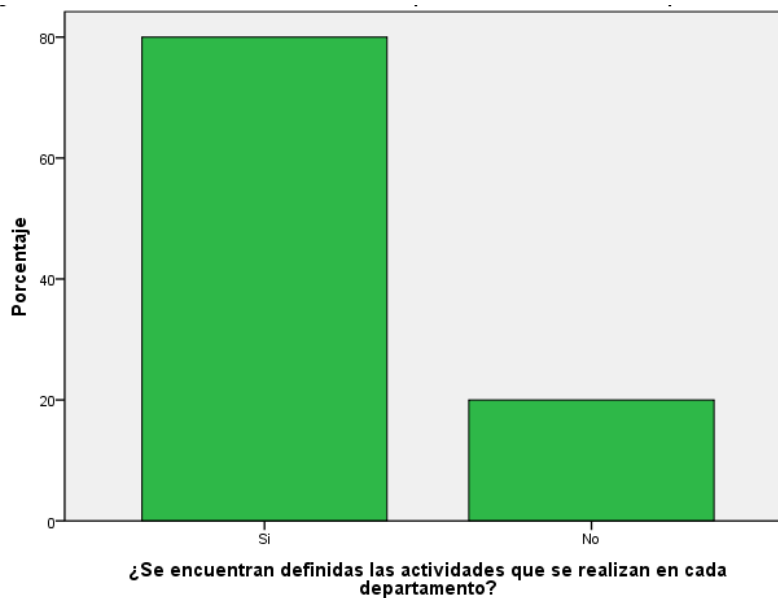
Tabla 9: Actividades definidas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	80	80,0	80,0	80,0
No	20	20,0	20,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Gráfico 9: Actividades definidas



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Análisis e interpretación

Se puede observar que del 100% del personal encuestado, el 80% manifiestan que las actividades si se encuentran definidas por departamento y el 20% consideran que no se encuentran definidas las actividades por departamentos.

10. ¿Si la toma de decisiones mejoraría con la implementación de un manual de comunicación usted estaría?

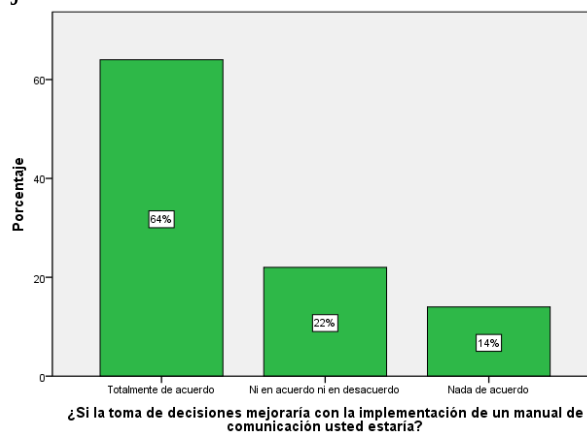
Tabla 10: Implementación de un manual de comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de acuerdo	64	64,0	64,0	64,0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	22	22,0	22,0	86,0
Nada de acuerdo	14	14,0	14,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Grafico 10: Mejoraría la toma de decisiones con un manual de comunicación



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Análisis e interpretación

Del total de los encuestados el 64% indican estar totalmente de acuerdo en que la toma de decisiones mejoraría con la implementación de un manual de comunicación; el 22% muestran indecisión; y el 14% mencionan no estar de acuerdo en la implementación de dicho manual. Mediante el análisis se puede decir que existe un grupo mayoritario que manifiesta estar de acuerdo en que la toma de decisiones mejoraría con la implementación de un manual de comunicación.

11. ¿Considera que la implementación de las estrategias de comunicación mejorará la toma de decisiones dentro del GADM Quero?

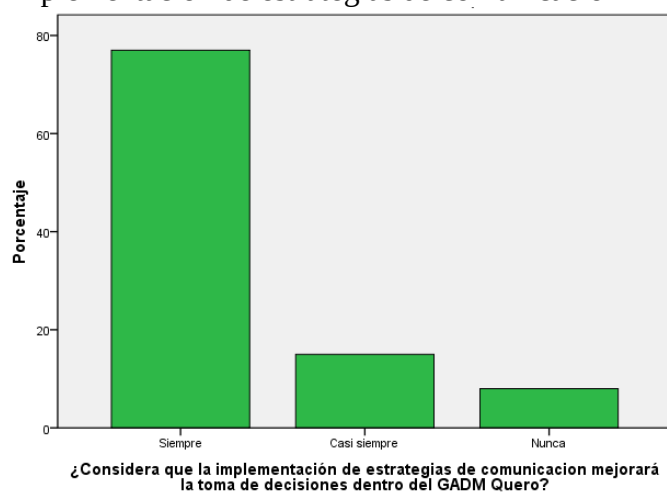
Tabla 11: Implementación de un manual de comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	77	77,0	77,0	77,0
Casi siempre	15	15,0	15,0	92,0
Nunca	8	8,0	8,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Grafico 11: Implementación de estrategias de comunicación



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Liliana Jati

Análisis e interpretación

Del total de los encuestados el 77% considera que la implantación de estrategias de comunicación mejorara la toma de decisiones, el 15% cree que casi siempre mejoraría la toma de decisiones y el 8% mencionan que nunca la implementación de estrategias de comunicación mejorara la toma de decisiones en el GADM QUERO. Mediante el análisis se puede decir que existe un grupo mayoritario que manifiesta estar de acuerdo en que se debe aplicar estrategias de comunicación.

4.2 ANÁLISIS BIVARIANTE

Tabla 12: Análisis Bivariante

Tabla de contingencia ¿Las decisiones se toman de acuerdo a la comunicación que existe en el GADM Quero? * ¿Considera que la implementación de estrategias de comunicación mejorará la toma de decisiones dentro del GADM Quero?

		¿Considera que la implementación de estrategias de comunicación mejorará la toma de decisiones dentro del GADM Quero?			Total	
		Siempre	Casi siempre	Nunca		
¿Las decisiones se toman de acuerdo a la comunicación que existe en el GADM Quero?	Siempre	Recuento	46	9	2	57
		Frecuencia esperada	43,9	8,6	4,6	57,0
		% dentro de ¿Las decisiones se toman de acuerdo a la comunicación que existe en el GADM Quero?	80,7%	15,8%	3,5%	100,0%
		% dentro de ¿Considera que la implementación de estrategias de comunicación mejorará la toma de decisiones dentro del GADM Quero?	59,7%	60,0%	25,0%	57,0%
		% del total	46,0%	9,0%	2,0%	57,0%
	Casi siempre	Recuento	9	4	6	19
		Frecuencia esperada	14,6	2,9	1,5	19,0
		% dentro de ¿Las decisiones se toman de acuerdo a la comunicación que existe en el GADM Quero?	47,4%	21,1%	31,6%	100,0%
		% dentro de ¿Considera que la implementación de estrategias de comunicación mejorará la toma de decisiones dentro del GADM Quero?	11,7%	26,7%	75,0%	19,0%
		% del total	9,0%	4,0%	6,0%	19,0%
	Nunca	Recuento	22	2	0	24
		Frecuencia esperada	18,5	3,6	1,9	24,0
		% dentro de ¿Las decisiones se toman de acuerdo a la comunicación que existe en el GADM Quero?	91,7%	8,3%	0,0%	100,0%
		% dentro de ¿Considera que la implementación de estrategias de comunicación mejorará la toma de decisiones dentro del GADM Quero?	28,6%	13,3%	0,0%	24,0%
		% del total	22,0%	2,0%	0,0%	24,0%
	Total	Recuento	77	15	8	100
		Frecuencia esperada	77,0	15,0	8,0	100,0
		% dentro de ¿Las decisiones se toman de acuerdo a la comunicación que existe en el GADM Quero?	77,0%	15,0%	8,0%	100,0%
% dentro de ¿Considera que la implementación de estrategias de comunicación mejorará la toma de decisiones dentro del GADM Quero?		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
% del total		77,0%	15,0%	8,0%	100,0%	

Elaborado por: Liliana Jati

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Luego de haber analizado e interpretado los datos de las encuestas, se continúa con la verificación de la hipótesis, para lo cual vamos a tomar en cuenta las variables que nos permitirá verificar la viabilidad del trabajo

Ho: La comunicación interna no influye en la toma de decisiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero

H₁ La comunicación interna si influye en la toma de decisiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero

4.3.1 NIVEL DE SIGNIFICANCIA

El nivel de significancia con el que se trabajará en la investigación es de 5%

4.3.2 ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA

Para comprobar la hipótesis en el presente trabajo se utilizara el método chi cuadrado (χ^2), que nos permitirá comparar las variables y aceptar la hipótesis

$$X^2 = \sum \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$$

Se tomó en cuenta dos preguntas para esto:

3. ¿Las decisiones se toman de acuerdo a la comunicación que existe en el GADM Quero?

11. ¿Considera que la implementación de estrategias de comunicación mejorará la toma de decisiones dentro del GADM Quero?

4.3.3. FRECUENCIAS OBSERVADAS

Tabla 13: Frecuencias Observadas

Tabla de contingencia ¿Las decisiones se toman de acuerdo a la comunicación que existe en el GADM Quero? *
¿Considera que la implementación de estrategias de comunicación mejorará la toma de decisiones dentro del GADM Quero?

		¿Considera que la implementación de estrategias de comunicación mejorará la toma de decisiones dentro del GADM Quero?			Total
		Siempre	Casi siempre	Nunca	
¿Las decisiones se toman de acuerdo a la comunicación que existe en el GADM Quero?	Siempre	46	9	2	57
	Casi siempre	9	4	6	19
	Nunca	22	2	0	24
	Total	77	15	8	100

Elaborado por: Liliana Jati

4.3.4. FRECUENCIAS ESPERADAS

Tabla 14: Frecuencias Esperadas

Tabla de contingencia ¿Las decisiones se toman de acuerdo a la comunicación que existe en el GADM Quero? *

¿Considera que la implementación de estrategias de comunicación mejorará la toma de decisiones dentro del GADM

Quero?

	¿Considera que la implementación de estrategias de comunicación mejorará la toma de decisiones dentro del GADM Quero?			Total
	Siempre	Casi siempre	Nunca	
¿Las decisiones se toman Siempre	43,9	8,6	4,6	57,0
de acuerdo a la Casi siempre	14,6	2,9	1,5	19,0
comunicación que existe				
en el GADM Quero? Nunca	18,5	3,6	1,9	24,0
Total	77,0	15,0	8,0	100,0

Elaborado por: Liliana Jati

4.3.5 CÁLCULO DE GRADOS DE LIBERTAD

$$GL = (F - 1) (C - 1)$$

$$GL = (3 - 1) (3 - 1)$$

$$GL = (2) (2)$$

$$GL = 4$$

DONDE:

GL= grados de libertad

C= Columnas de la tabla

F= Filas de la tabla

Podemos observar que según los grados de libertad en este caso 4 con un nivel de significancia de 0,05, el valor tabulado de X^2 es de 9,488

Distribución Chi-cuadrado

Tabla 15: Distribución Chi Cuadrado

g	0.001	0.025	0.05	0.1
1	10.827	5.024	3.841	2.706
2	13.815	7.378	5.991	4.605
3	16.266	9.348	7.815	6.251
4	18.466	11.143	9.488	7.779
5	20.515	12.832	11.07	9.236
6	22.457	14.449	12.592	10.645

Elaborado por: Liliana Jati

4.3.6 CÁLCULO MATEMÁTICO

Tabla 16: Cálculo Matemático

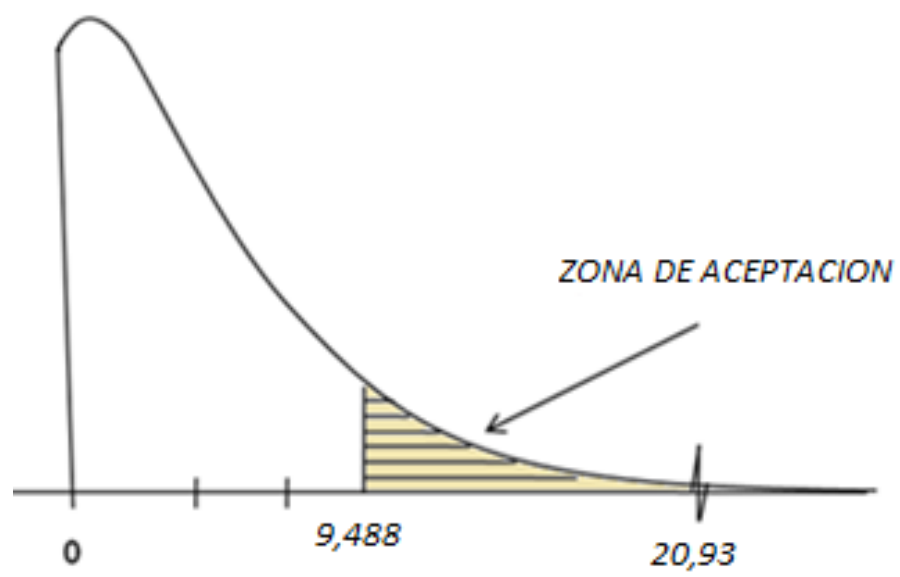
O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² / E
46	43,9	2,1	4,41	0,10
9	8,6	0,4	0,16	0,02
2	4,6	-2,6	6,76	1,47
9	14,6	-5,6	31,36	2,15
4	2,9	1,1	1,21	0,42
6	1,5	4,5	20,25	13,50
22	18,5	3,5	12,25	0,66
2	3,6	-1,6	2,56	0,71
0	1,9	-1,9	3,61	1,90
				20,93

Elaborado por: Liliana Jati

4.3.7 DECISIÓN FINAL

Después de analizados los datos podemos observar que el chi cuadrado tabulado es menor al chi cuadrado calculado, siendo el X^2 tabulado 9,488 mientras que el X^2 calculado 20,93, por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, que es la comunicación interna si influye en la toma de decisiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero

Grafico 12: chi cuadrado



CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Una vez aplicado el instrumento de recolección de datos, procesados los mismos y obtenido la información que de ello se generó conjuntamente con los respectivos análisis, se obtuvieron unos resultados los cuales permiten presentar el siguiente conjunto de conclusiones:

- Las decisiones que se toman en la institución se lo hace en su mayoría basándose en la comunicación lamentablemente no está bien direccionada, y no cuenta con estrategias que permitan mejorarla.

- De acuerdo a lo manifestado por los clientes internos ellos reciben órdenes para cada actividad que realizan y las reuniones de trabajo de cada departamento son escasas. Se evidencia que la falta de información por parte de la parte administrativa general al tomar decisiones de suma importancia para la empresa está generando desconfianza y desmotivación en el trabajo, ocasionando un bajo rendimiento laboral.
- La comunicación interna que se mantiene dentro de la institución es descendiente utiliza reuniones informativas como herramienta de comunicación y estas casi siempre ayudan a la toma de decisiones.
- Las actividades que realiza cada departamento están definidas sin embargo la mayoría de los empleados no tiene conocimiento de las mismas.
- Un líder sabe que una buena comunicación permite lograr las metas propuestas a pesar de los problemas, pero lamentablemente no todas las organizaciones tienen conciencia de ello, por lo que en muchas ocasiones las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda crear estrategias de comunicación interna en la institución que ayuden a la toma de decisiones más acertadas a la vez que motiva e incluye al personal de la misma.
- La institución debería capacitar al personal con las tareas de cada departamento y enseñarles el manual de actividades para que ellos sepan cuáles son sus obligaciones de acuerdo al puesto de trabajo en el que se desenvuelven.

- Establecer herramientas de comunicación internas para la configuración de la identidad de la empresa, para que sea conocida entre los empleados y que a su vez se refleje al exterior.
- Se recomienda implementar una comunicación horizontal ya que en esta el cliente interno se siente parte de la institución de una manera filial y no solo por el trabajo desempeñado en el GADM QUERO.
- Un líder sabe que una buena comunicación permite lograr las metas propuestas a pesar de los problemas, pero lamentablemente no todas las organizaciones tienen conciencia de ello, por lo que en muchas ocasiones las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral.
- Capacitar al personal en cuanto a todo sobre estrategias de comunicación interna.
- Se recomienda a la dirección y a los servidores públicos responsabilizarse para que exista el trabajo en equipo con una comunicación eficaz, eficiente y efectiva, de acuerdo a las políticas, reglamentos, normas de acuerdo a la resoluciones de la institución para tener una excelente gestión administrativa, que permita establecer deberes, responsabilidades y derechos de los servidores públicos; haciendo llegar así una buena información hacia todos los departamentos y conceder tiempos estándares de sus labores rutinarias.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título: Estrategias de comunicación interna que permitan mejorar la toma de decisiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

Empresa: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

Beneficiarios: Administración general y personal a contrato.

Ubicación:

Provincia: Tungurahua

Cantón: Quero

Parroquia: La Matriz

Dirección: Av. 17 de abril y García Moreno

Tiempo:

Fecha de Inicio: Junio 2014

Fecha Final: Mayo 2015

Equipo Técnico:

Liliana Jati Investigador

Ing. Agr. Nelson Rosero Director del Departamento de Desarrollo de Social

Costo: \$7475

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Gracias a la investigación realizada se pudo determinar que en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero existe una grave deficiencia en materia de comunicación interna, debido a que no existen estrategias de comunicación y no se contempla ningún tipo de actividades que permitan mejorar las herramientas, la forma, y los canales para el flujo de información dentro de la empresa.

Se pudo apreciar que la empresa carece de un adecuado sistema de comunicación que le permita mantener a todos sus miembros informados de forma rápida, eficiente y eficaz. Por la falta de presupuesto, los canales de información son limitados; lo que retrasa el flujo de información en todas sus direcciones.

La falta de profesionales de la comunicación también incide en el poco interés que se le presta a la comunicación interna.

También se pudo establecer que no existe un adecuado manejo de las herramientas de comunicación, existe un alto grado de circulación de información no oficial y los jefes departamentales y empleados perciben falta de empatía en los procesos de comunicación. Adicionalmente señalan que no existe apertura por parte de los directivos.

Gracias a la investigación se pudo determinar las principales falencias que no permiten que se emprenda acciones en el campo de la comunicación interna.

6.3 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad la comunicación interna es de vital importancia en las organizaciones, aplicar estrategias de comunicación interna orientado a satisfacer las necesidades y carencias detectadas en la institución ayudara a solucionar la problemática existente en la misma, como son los canales de comunicación dentro de la empresa y la toma de decisiones.

Se debe implementar métodos que permitan manejar adecuadamente la comunicación interna en Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero; tales como la elaboración de un estrategias de comunicación interna, la determinación de los responsables, el establecimiento de políticas, la regulación de canales y medios, entre otras.

Es necesario establecer entre la administración general y todo el personal, la percepción de que el papel de la comunicación dentro de la institución es fundamental para el desarrollo de la misma, lo que permitirá que sea tomada en cuenta como un área que necesita ser trabajada y considerada tan importante como las demás áreas de la empresa.

La comunicación interna debe ser planificada y sus acciones necesitan ser consideradas en el Plan, necesita responsables que junto con los niveles directivos establezca políticas y directrices en base a las cuales se implemente canales adecuados de comunicación que faciliten el logro de los objetivos institucionales. Lo que permitirá mejorar significativamente los procesos de comunicación entre quienes conforman la empresa.

Lo que a su vez generará mayor motivación, empatía y mejora del ambiente laboral, pues al estar todos bien informados, habrá conocimiento de los objetivos institucionales, lo que se

traducirá en una mayor identificación y sentido de pertenencia con el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, como señala Marisa del Pozo:

“La diferencia que distingue a una empresa competitiva no es sólo el dividendo de la cuenta de resultados sino la calidad de sus procesos comunicativos. Su primer público serán sus propios trabajadores, ante quienes primero tiene que dirigirse para hacerles partícipes de todas sus iniciativas y cambios que puedan producirse, así como de los objetivos y metas propuestas. La imagen que los empleados tengan de su empresa ésa es la que van a comunicar al resto de la sociedad”.

6.4 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Formular estrategias de Comunicación Interna que permitan mejorar la toma de decisiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Seleccionar la estrategia más adecuada para que la información fluya de la mejor manera por toda la organización.
- Elaborar un plan de acción para la implementación de las estrategias de comunicación.
- Establecer herramientas de comunicación interna que permitan una adecuada administración del flujo de información existente entre los diferentes niveles del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Político

Aplicar el presente proyecto si es posible porque se cuenta con la apoyo de la dirección de la institución, esto ayudara a mejorar la problemática existente en la misma y ayudará a que la empresa en el año 2015 tenga claro el seguimiento que debe darle a sus canales y medios de comunicación.

Socio-cultural

La presente propuesta será factible porque será de gran utilidad y ayuda para todos quienes conforman la empresa, ya que la comunicación va ser manejada y se va dar la importancia necesaria para el crecimiento personal y profesional de los empleados.

Tecnológica

La tecnología Internet posibilita la uniformidad y la estandarización en cuanto a los sistemas de información, su difusión y rápido crecimiento permiten a las organizaciones migrar hacia una nueva concepción en cuanto a su red corporativa (Intranet), que no es otra cosa que la implementación de tecnologías externas de internet para el uso interno de la organización.

Legal

Para realizar la presente investigación, se sustenta en:

LEY ORGÁNICA DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA

TÍTULO PRIMERO: PRINCIPIOS GENERALES

Art. 1.- Principio de Publicidad de la Información Pública.- El acceso a la información pública es un derecho de las personas que garantiza el Estado.

Toda la información que emane o que esté en poder de las instituciones, organismos y entidades, personas jurídicas de derecho público o privado que, para el tema materia de la información tengan participación del Estado o sean concesionarios de éste, en cualquiera de

sus modalidades, conforme lo dispone la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; las organizaciones de trabajadores y servidores de las instituciones del Estado, instituciones de educación superior que perciban rentas del Estado, las denominadas organizaciones no gubernamentales (ONGs), están sometidas al principio de publicidad; por lo tanto, toda información que posean es pública, salvo las excepciones establecidas en esta Ley.

TITULO SEGUNDO DE LA INFORMACION PÚBLICA Y SU DIFUSIÓN

Art. 5.- Información Pública.- Se considera información pública, todo documento en cualquier formato, que se encuentre en poder de las instituciones públicas y de las personas jurídicas a las que se refiere esta Ley, contenidos, creados u obtenidos por ellas, que se encuentren bajo su responsabilidad o se hayan producido con recursos del Estado.

Art. 6.- Información Confidencial.- Se considera información confidencial aquella información pública personal, que no está sujeta al principio de publicidad y comprende aquella derivada de sus derechos personalísimos y fundamentales, especialmente aquellos señalados en los artículos 23 y 24 de la Constitución Política de la República.

El uso ilegal que se haga de la información personal o su divulgación, dará lugar a las acciones legales pertinentes.

No podrá invocarse reserva, cuando se trate de investigaciones que realicen las autoridades, públicas competentes, sobre violaciones a derechos de las personas que se encuentren establecidos en la Constitución Política de la República, en las declaraciones, pactos, convenios, instrumentos internacionales y el ordenamiento jurídico interno. Se excepciona el procedimiento establecido en las indagaciones previas.

Art. 7.- Difusión de la Información Pública.- Por la transparencia en la gestión administrativa que están obligadas a observar todas las instituciones del Estado que conforman el sector público en los términos del artículo 118 de la Constitución Política de la República y demás entes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, difundirán a través de un portal de información o página web, así como de los medios necesarios a disposición

del público, implementados en la misma institución, la siguiente información mínima actualizada, que para efectos de esta Ley, se la considera de naturaleza obligatoria:

- a) Estructura orgánica funcional, base legal que la rige, regulaciones y procedimientos internos aplicables a la entidad; las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos
- b) El directorio completo de la institución, así como su distributivo de personal
- c) La remuneración mensual por puesto y todo ingreso adicional, incluso el sistema de compensación, según lo establezcan las disposiciones correspondientes
- d) Los servicios que ofrece y las formas de acceder a ellos, horarios de atención y demás indicaciones necesarias, para que la ciudadanía pueda ejercer sus derechos y cumplir sus obligaciones.
- e) Texto íntegro de todos los contratos colectivos vigentes en la institución, así como sus anexos y reformas
- f) Se publicarán los formularios o formatos de solicitudes que se requieran para los trámites inherentes a su campo de acción
- g) Información total sobre el presupuesto anual que administra la institución, especificando ingresos, gastos, financiamiento y resultados operativos de conformidad con los clasificadores presupuestales, así como liquidación del presupuesto, especificando destinatarios de la entrega de recursos públicos
- h) Los resultados de las auditorías internas y gubernamentales al ejercicio presupuestal i) Información completa y detallada sobre los procesos precontractuales, contractuales, de adjudicación y liquidación, de las contrataciones de obras, adquisición de bienes, prestación de servicios, arrendamientos mercantiles, etc., celebrados por la institución con personas naturales o jurídicas, incluidos concesiones, permisos o autorizaciones.
- j) Un listado de las empresas y personas que han incumplido contratos con dicha institución
- k) Planes y programas de la institución en ejecución

- l) El detalle de los contratos de crédito externos o internos; se señalará la fuente de los fondos con los que se pagarán esos créditos. Cuando se trate de préstamos o contratos de financiamiento, se hará constar, como lo prevé la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y la Ley Orgánica de Responsabilidad y Transparencia Fiscal, las operaciones y contratos de crédito, los montos, plazo, costos financieros o tipos de interés
- m) Mecanismos de rendición de cuentas a la ciudadanía, tales como metas e informes de gestión e indicadores de desempeño
- n) Los viáticos, informes de trabajo y justificativos de movilización nacional o internacional de las autoridades, dignatarios y funcionarios públicos
- o) El nombre, dirección de la oficina, apartado postal y dirección electrónica del responsable de atender la información pública de que trata esta Ley.
- p) La Función Judicial y el Tribunal Constitucional, adicionalmente, publicarán el texto íntegro de las sentencias ejecutoriadas, producidas en todas sus jurisdicciones.
- q) Los organismos de control del Estado, adicionalmente, publicarán el texto íntegro de las resoluciones ejecutoriadas, así como sus informes, producidos en todas sus jurisdicciones.
- r) El Banco Central, adicionalmente, publicará los indicadores e información relevante de su competencia de modo asequible y de fácil comprensión para la población en general
- s) Los organismos seccionales, informarán oportunamente a la ciudadanía de las resoluciones que adoptaren, mediante la publicación de las actas de las respectivas sesiones de estos cuerpos colegiados, así como sus planes de desarrollo local
- t) El Tribunal de lo Contencioso Administrativo, adicionalmente, publicará el texto íntegro de sus sentencias ejecutoriadas, producidas en todas sus jurisdicciones.

La información deberá ser publicada, organizándola por temas, ítems, orden secuencial o cronológico, etc., sin agrupar o generalizar, de tal manera que el ciudadano pueda ser

informado correctamente y sin confusiones.

Art. 12.- Presentación de Informes.- Todas las instituciones públicas, personas jurídicas de derecho público o privado y demás entes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, a través de su titular o representante legal, presentarán a la Defensoría del Pueblo, hasta el último día laborable del mes de marzo de cada año, un informe anual sobre el cumplimiento del derecho de acceso a la información pública, que contendrá:

- a) Información del período anterior sobre el cumplimiento de las obligaciones que le asigna esta Ley.
- b) Detalle de las solicitudes de acceso a la información y el trámite dado a cada una de ellas.
- c) Informe semestral actualizado sobre el listado índice de información reservada

Art. 20.- Límites de la Publicidad de la Información.- La solicitud de acceso a la información no implica la obligación de las entidades de la administración pública y demás entes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, a crear o producir información, con la que no dispongan o no tengan obligación de contar al momento de efectuarse el pedido. En este caso, la institución o entidad, comunicará por escrito que la denegación de la solicitud se debe a la inexistencia de datos en su poder, respecto de la información solicitada. Esta Ley tampoco faculta a los peticionarios a exigir a las entidades que efectúen evaluaciones o análisis de la información que posean, salvo aquellos que por sus objetivos institucionales deban producir.

No se entenderá producción de información, a la recopilación o compilación de información que estuviese dispersa en los diversos departamentos o áreas de la institución, para fines de proporcionar resúmenes, cifras estadísticas o índices solicitados por el peticionario.

6.6 FUNDAMENTACIÓN ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Contar con uno ayuda a organizar los procesos de comunicación y guía el trabajo comunicativo. Además de facilitar la orientación y evitar la dispersión a la que puede llevarnos el trabajo día a día, el plan promueve el seguimiento y la evaluación de estos procesos, lo que nos hace cuestionarnos continuamente y buscar mayor calidad.

Es recomendable que esta herramienta no acabe constituyéndose como una pauta estanca y limitadora, sino una guía de principios y propuestas flexible y adaptable.

La mejora de los procesos de comunicación interna exige la elaboración de estrategias de comunicación insertado en la cultura de la organización que permita a través de los medios y soportes adecuados cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos y grupos que componen la organización.

Esta estrategia de comunicación pasa necesariamente por varias etapas:

1. El primer paso, la condición inexcusable, es conseguir un firme compromiso de la alta dirección. Sin el apoyo o con un apoyo insuficiente desde la cúpula directiva es imposible la introducción de cualquier tipo de cambio en la organización.
2. Realización de un diagnóstico de la situación de comunicación en la organización.
3. definición de objetivos, selección de medios, planificación de acciones.
4. Es necesario sensibilizar, mentalizar y formar en comunicación a los empleados de todos los niveles para que tomen conciencia de su importancia. Hemos podido observar que muchos de los problemas de comunicación interna son de carácter actitudinal, es decir, de predisposición para interrelacionarse. La difusión del proyecto a toda la organización, buscando y alcanzando el cambio actitudinal y el compromiso de los distintos actores implicados es una condición imprescindible para el éxito del mismo.
5. Implantación y seguimiento.

6.7 METODOLOGÍA DEL MODELO OPERATIVO

6.7.1 PROCESO PARA LA ELECCION DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACION

Para la elección de la estrategia de comunicación más apta para la institución y que ayude a mejorar las relaciones internas así como la toma de decisiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Santiago De Quero, se realizaran una serie de matrices que se presentan a continuación:

6.7.1.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

OBJETIVO GENERAL

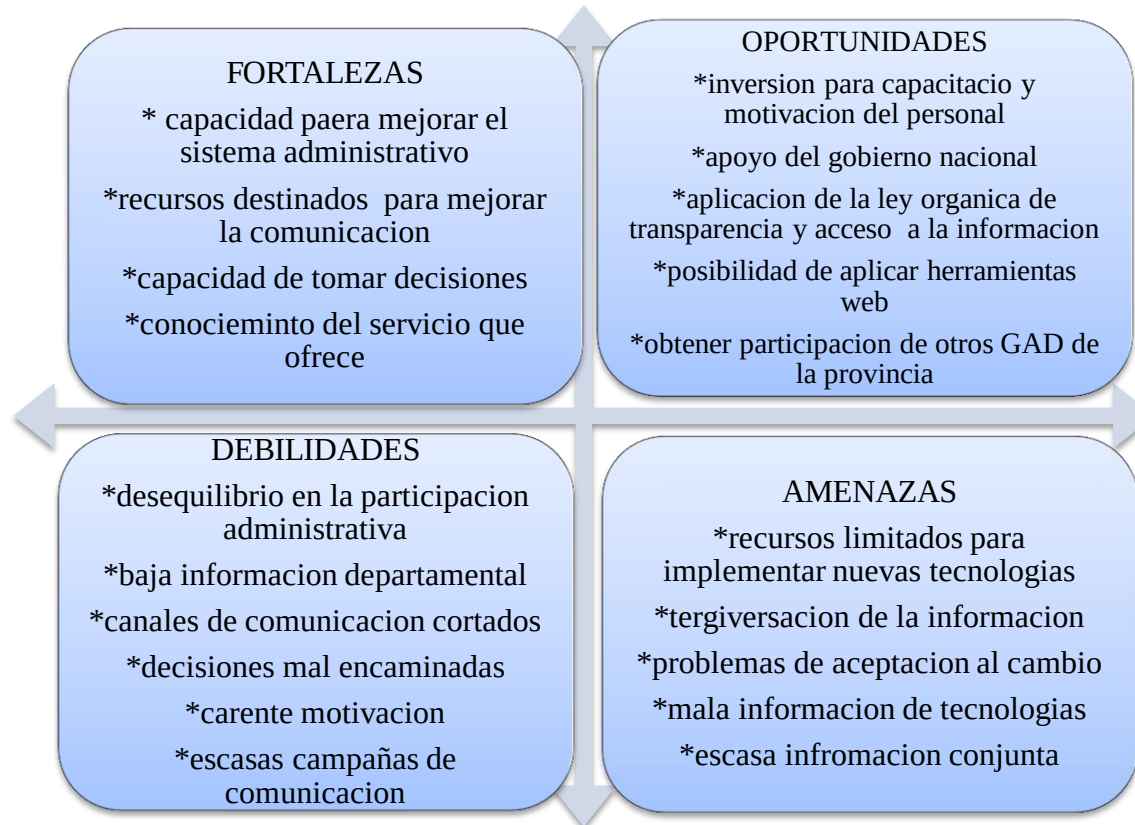
Mejorar la comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Santiago De Quero

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Diagnosticar el tipo de relaciones laborales existentes en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Santiago De Quero
- Analizar los medios de comunicación interna
- Fomentar valores organizacionales en el personal
- Analizar las herramientas para la toma de decisiones

6.7.1.2 FODA

Cuadro 5: FODA



Elaborado por: Liliana Jati

6.7.1.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS PARA EL DIAGNÓSTICO EXTERNO (MEFE)

Cuadro 6: matriz EFE

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
inversión para capacitación y motivación al personal	0,07	3	0,21
aplicación de la ley orgánica de transparencia y acceso a la información	0,10	2	0,20
posibilidad de aplicar herramientas web	0,25	2	0,50
obtener participación de otros GAD de la provincia	0,15	1	0,15
recursos limitados para la implementación de nuevas tecnologías	0,20	2	0,40
tergiversación de la información	0,08	2	0,16
problemas de aceptación al cambio	0,05	2	0,10
escasa información conjunta	0,10	3	0,30
TOTAL	1,00		2,02

Elaborado por: Liliana Jati

Escala: 4: excelente

3: encima del promedio

2: promedio

1: por debajo del promedio

Análisis

La institución tiene un peso ponderado de 2,02 lo que nos da a entender que está en un promedio en cuanto a los factores externos

6.7.1.4 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS PARA EL DIAGNÓSTICO INTERNO (MEFI)

Cuadro 7: matriz EFI

FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
capacidad para mejorar el sistema administrativo	0,10	4	0,40
recursos destinados para mejorar la comunicación	0,25	4	1,00
capacidad de tomar decisiones	0,15	3	0,45
conocimiento del servicio que ofrece	0,08	4	0,32
baja información departamental	0,08	2	0,16
canales de comunicación cortados	0,10	2	0,20
carente motivación	0,08	2	0,16
decisiones mal encaminadas	0,16	1	0,16
TOTAL	1,00		2,85

Elaborado por: Liliana Jati

Escala: 4: mayor fortaleza

3: menor fortaleza

2: menor debilidad

1: mayor debilidad

Análisis

La institución tiene un peso ponderado de 2,85 lo que nos da a entender que cuenta con más fortalezas que debilidades para mejorar la comunicación interna.

6.7.1.5 MATRIZ DE IMPACTO CRUZADO PARA LA SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA

La matriz de impacto cruzada analiza fortalezas con oportunidades, fortalezas con amenazas, debilidades con oportunidades y debilidades con amenazas y nos da una estrategia por cada una de ellas.

Cuadro 8: matriz FO-FA-DO-DA

<div> <div>EXTERNABILIDADES</div> <div>INTERNABILIDADES</div> </div>	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. inversión para capacitación y motivación al personal 2. aplicación de la ley orgánica de transparencia y acceso a la información 3. posibilidad de aplicar herramientas web 4. obtener participación de otros GAD de la provincia	1. recursos limitados para la implementación de nuevas tecnologías 2. tergiversación de la información 3. problemas de aceptación al cambio 4. escasa información conjunta
FORTALEZAS	capacitar al cliente interno sobre las nuevas leyes y métodos para transmitir información (F2-O1)	permitir opiniones abiertas de los clientes internos para la toma de decisiones(F3-A4)
1. Capacidad para mejorar el sistema administrativo 2. recursos destinados para mejorar la comunicación 3. capacidad de tomar decisiones 4. conocimiento del servicio que ofrece		
DEBILIDADES	aplicar medios de comunicación interna masiva (D1-O1)	establecer buenas relaciones internas (D2-A2)
1. baja información departamental 2. canales de comunicación cortados 3. carente motivación 4. decisiones mal encaminadas		

Elaborado por: Liliana Jati

6.7.1.6 DISEÑO ESTRATEGICO

Cuadro 9: diseño estratégico

CRITERIOS DE SELECCIÓN OPCIONES ESTRATEGICAS	Mejorar la comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Santiago De Quero	Diagnosticar el tipo de relaciones laborales existentes en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Santiago De Quero	Analizar los medios de comunicación interna	Fomentar valores organizacionales en el personal	Analizar las herramientas para la toma de decisiones
capacitar al cliente interno sobre las nuevas leyes métodos para transmitir información	SI	NO	SI	NO	NO
permitir opiniones abiertas de los clientes internos para la toma de decisiones	SI	NO	NO	SI	SI
aplicar medios de comunicación interna masiva	SI	SI	SI	SI	SI
establecer buenas relaciones internas	SI	SI	NO	SI	NO

Elaborado por: Liliana Jati

ANALISIS

Mediante la utilización de la estrategia de enfoque aplicando medios de comunicación interna masiva la empresa lograra mejorar sus relaciones internas y permitir que la toma de decisiones en la institución sea más acertada

6.7.2 ESTRATEGIAS Y ACCIONES

En esta matriz se identifica que estrategia ayudara a cumplir cada objetivo y su acción para conseguirlo, el tiempo en que se llevara a cabo y el responsable de cada acción.

Cuadro 10: Plan de acción acciones

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCION	INDICADORES	COSTO	TIEMPO	RESPONSABLE
Mejorar la comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Santiago De Quero	capacitar al cliente interno sobre las nuevas leyes métodos para transmitir información	cursos de capacitación y talleres prácticos	hoja de asistencia a los cursos	\$ 600,00	trimestrales	departamento RR.HH.
	permitir opiniones abiertas de los clientes internos para la toma de decisiones	buzón de sugerencias	numero de notas de sugerencia por mes	\$ 100,00	todo el año	alcaldía
	aplicar medios de comunicación interna masiva	chat en página web solo clientes internos	participación de todos los clientes interno	\$ 1.000,00	todo el año	departamento RR.HH.
	establecer buenas relaciones internas	charlas motivacionales	hoja de asistencia a las charlas	\$ 500,00	semestral	departamento RR.HH.
Diagnosticar el tipo de relaciones laborales existentes en el Gobierno Autónomo	aplicar medios de comunicación interna masiva	cartelera masivo	actualización de base de datos	\$ 100,00	todo el año	todos los departamentos

Descentralizado Municipal Del Cantón Santiago De Quero	establecer buenas relaciones internas	Frases motivacionales que ayudan a un cambio positivo de mentalidad.	rotación de las frases por departamentos	\$ 300,00	todo el año	departamento RR.HH.
Analizar los medios de comunicación interna	capacitar al cliente interno sobre las nuevas leyes métodos para transmitir información	evaluación de conocimientos	más del 70% correcto	\$ 100,00	semestral	departamento RR.HH.
	aplicar medios de comunicación interna masiva	cartelera de información	número de visitas	\$ 1.000,00	semanal	alcaldía
Fomentar valores organizacionales en el personal	permitir opiniones abiertas de los clientes internos para la toma de decisiones	mural para opiniones de futuras decisiones	60% del mural lleno	\$ 300,00	bimensual	alcaldía
	aplicar medios de comunicación interna masiva	material pop con información de la institución programas vigentes y futuros	rotación del material pop en la institución	\$ 700,00	trimestrales	departamento RR.HH.
	establecer buenas relaciones internas	eventos de integración	asistencia al evento	\$ 1.000,00	semestral	departamento RR.HH.
Analizar las herramientas para la toma de decisiones	permitir opiniones abiertas de los clientes internos para la toma de decisiones	lluvia de ideas por departamento	cantidad de ideas aportadas	\$ 200,00	bimensual	todos los departamentos
	aplicar medios de comunicación interna masiva	mensajes de información acerca de la nueva decisión	comentarios internos	\$ 600,00	trimestrales	departamento RR.HH.

Elaborado por: Liliana Jati

6.7.3 HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA

Las herramientas de comunicación interna con elementos que le servirá a la empresa para mejorar la comunicación existente, dentro de las estrategias se establecieron algunas acciones que aplican herramientas de comunicación interna como son:

Buzón de sugerencias

Lo cual nos va a permitir mantener una línea en la cual el cliente interno va a poder expresarse sin temor a ser criticado, y con el debido respeto que las personas encargadas de receptar estas ideas y transmitir las al resto de la institución se merecen. (Anexo 5)

Información importante solo clientes internos

Se creará una cartelera en la cual los clientes internos de la empresa puedan informarse o transmitir alguna información de manera más rápida, al igual que se programen reuniones o eventos que sean improvisados. (Anexo 6)

Material pop con información de la institución programas vigentes y futuros

Se creará material pop como dípticos o trípticos con información de los programas vigentes y programas futuros en la institución, los mismos que serán entregados por el departamento de RR.HH. (Anexo 7)

6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Cada estrategia y acción tiene un representante un tiempo y un costo, en su mayoría las acciones de cada estrategias establecidas en la investigación tiene como representante de las mismas al gerente o al departamento de recursos humanos.

Cada uno de los representantes y sus cargos se encuentran especificados en el organigrama del GADM el mismo que se encuentra adjunto en los anexos.

Cuadro 11: Plan de acción

ESTRATEGIA	ACCION	TIEMPO	RESPONSABLE	INDICADOR	OBSERVACIONES
Capacitar al cliente interno sobre las nuevas leyes métodos para transmitir información	Cursos de capacitación y talleres prácticos	Trimestrales	Departamento RR. HH.	Hoja de asistencia a los cursos	
Permitir opiniones abiertas de los clientes internos para la toma de decisiones	Buzón de sugerencias	Todo el año	Alcaldía	Numero de notas de sugerencia por mes	
Aplicar medios de comunicación interna masiva	Chat en página web solo clientes internos	Todo el año	Departamento RR. HH.	Participación de todos los clientes interno	
Establecer buenas relaciones internas	Charlas motivacionales	Semestral	Departamento RR. HH.	Hoja de asistencia a las charlas	
Aplicar medios de comunicación interna masiva	Mailing masivo	Todo el año	Todos los departamentos	Actualización de base de datos	
Establecer buenas relaciones internas	Frases motivacionales que ayudan a un cambio positivo de mentalidad.	Todo el año	Departamento RR. HH.	Rotación de las frases por departamentos	
Capacitar al cliente interno sobre las nuevas leyes métodos para transmitir información	Evaluación de conocimientos	Semestral	Departamento RR. HH.	Más del 70% correcto	
Aplicar medios de comunicación interna masiva	Videos informativos en página web	Semanal	Alcaldía	Número de visitas	
Permitir opiniones abiertas de los clientes internos para la toma de decisiones	Mural para opiniones de futuras decisiones	Bimensual	Alcaldía	60% del mural lleno	
Aplicar medios de comunicación interna masiva	Material pop con información de la institución programas vigentes y futuros	Trimestrales	Departamento RR. HH.	Rotación del material pop en la institución	
Establecer buenas relaciones internas	Eventos de integración	Semestral	Departamento RR. HH.	Asistencia al evento	
Permitir opiniones abiertas de los clientes internos para la toma de decisiones	Lluvia de ideas por departamento	Bimensual	Todos los departamentos	Cantidad de ideas aportadas	
Aplicar medios de comunicación interna masiva	Mensajes de información acerca de la nueva decisión	Trimestrales	Departamento RR. HH.	Comentarios internos	

Elaborado por: Liliana Jati

El personal encargado de la administración será el Ing. Agr. Nelson Rosero Director del Departamento de Desarrollo Social del GADM Quero delegado por el señor Lic. José Morales Alcalde Cantonal, sobre el cual recaerá la responsabilidad de poner en marcha, y controlar la presente propuesta.

6.8.1 PRESUPUESTO

Cuadro 12: Presupuesto

Estrategia	Acción	Presupuesto
Capacitar al cliente interno sobre las nuevas leyes métodos para transmitir información	Cursos de capacitación y talleres prácticos	\$ 600,00
Permitir opiniones abiertas de los clientes internos para la toma de decisiones	Buzón de sugerencias	\$ 100,00
Aplicar medios de comunicación interna masiva	Chat en página web solo clientes internos	\$ 1.000,00
Establecer buenas relaciones internas	Charlas motivacionales	\$ 500,00
Aplicar medios de comunicación interna masiva	Mailing masivo	\$ 100,00
Establecer buenas relaciones internas	Frases motivacionales que ayudan a un cambio positivo de mentalidad.	\$ 300,00
Capacitar al cliente interno sobre las nuevas leyes métodos para transmitir información	Evaluación de conocimientos	\$ 100,00
Aplicar medios de comunicación interna masiva	Videos informativos en página web	\$ 1.000,00
Permitir opiniones abiertas de los clientes internos para la toma de decisiones	Mural para opiniones de futuras decisiones	\$ 300,00
Aplicar medios de comunicación interna masiva	Material pop con información de la institución programas vigentes y futuros	\$ 700,00
Establecer buenas relaciones internas	Eventos de integración	\$ 1.000,00
Permitir opiniones abiertas de los clientes internos para la toma de decisiones	Lluvia de ideas por departamento	\$ 200,00
Aplicar medios de comunicación interna masiva	Mensajes de información acerca de la nueva decisión	\$ 600,00
Total		\$ 6.500,00

Elaborado por: Liliana Jati

Cuadro 13: Presupuesto total

DETALLES	VALOR
Estrategias y acciones	\$ 6.500,00
Imprevistos 10%	\$ 975,00
TOTAL	\$ 7.475,00

Los valores que se presentan son los que la organización debería invertir para mejorar la comunicación interna y ayudarse a tomar mejores decisiones estos pueden variar según las circunstancias del medio.

6.9 PREVENCIÓN DE LA EVALUACIÓN

Cuadro 14: evaluación

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Quiénes solicitan evaluar?	Alcalde Cantonal y Personal Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.
2.- ¿Por qué evaluar?	Para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos
3.- ¿Para qué evaluar?	Para determinar el nivel de factibilidad de las estrategias de Comunicación Interna en el GADM Quero
4.- ¿Qué evaluar?	Ejecución de las estrategias
5.- ¿Quién evalúa?	- alcandía - departamento de RR.HH.
6.- ¿Cuándo evaluar?	Se evaluara los resultados de acuerdo al plan de acción
7.- ¿Cómo evaluar?	La evaluación se realizara con el personal Administrativo en las reuniones mensuales
8.- ¿Con qué evaluar?	La evaluación se la realizará a través de los resultados obtenidos comparados con los previstos.

BIBLIOGRAFÍA

comunicacion interna. (2008). vertice.

Acevedo, P. D. (02 de 2003). *Desarrollo Organizacional*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/doorganizacional.htm>

Adler, R. (2005). *Comunicación Organizacional principios y prácticas para negocios y profesiones* (Octava ed.). México.

ALEXANDRA, V. M. (2012). “*La Comunicación Interna y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la empresa VISPRIN CIA. LTDA. de la ciudad de Ambato*”. Ambato: UTA.

ALTAMIRANO, K. M. (2012). *COMUNICACIÓN INTERNA ACTIVA ENTRE EL TALENTO HUMANO Y MARKETING, EN BUSCA DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO ARTESANAL HUAMBALÓ*. Ambato: UTA.

Andrade, H. (2005). *Comunicaion Interna: proceso, disciplina y tecnica*.

Armengot, C. R., & Ortiz, M. P. (2010). *Organización de Empresas*. Obtenido de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31618/Toma%20de%20decisiones%20en%20situaci%C3%B3n%20de%20certeza,%20riesgo%20e%20incertidumbre%20V4.pdf?sequence=5>

Cabrera, Á. S. (2006). *GESTIÓN ORGANIZACIONAL Y LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL*. .

Caicedo, D. C. (2011). “*LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA CLÍNICA ANTI-ADICCIONES PROCUBANA CIA. LTDA*”. Ambato: UTA.

Carmona, A. C. (1997). *Toma de Decisiones; analisis y entorno organizativo*.

Chacín, L. (2010). *Tecnología de la información como apoyo al proceso para la toma de decisiones gerenciales en organizaciones del sector eléctrico de Venezuela*.

- Contreras, H. (2000). *comunicacion organizacional*.
- Coulter, R. (2005). *Administracion*. Mexico: Prentice Hall.
- Diccionariodelalenguapañola. (2005). Espasa-Calpe.
- Domínguez, D. C. (2006). *La cara interna de la comunicación en la empresa*.
- Escobar Fernández, J. (2005). *Identidad e imagen corporativa*. Argentina:
<http://site.ebrary.com/lib/utasp/Doc?id=10472935&ppg=14> Copyright © 2005. El
 Cid Editor. All rights reserved.
- Esther. (07 de 10 de 2009). *tipos de comunicacion*. Obtenido de
<http://www.tiemposmodernos.eu/ret-tipos-de-comunicacion/>
- Fernandez, Z. (1999). *Psicología organizacional*.
- Formanchuk, A. E. (06 de 2002). *El valor de las redes, los canales y las comunicaciones
 informales en la empresa*. Obtenido de
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/39/redes.htm>
- Franklin, E. B. (2007). *TOMA DE DECISIONES EMPRESARIALES* . Obtenido de
<http://www.internacionaleventos.com/Articulos/Tomadedecisiones.pdf>
- Garzon, M. A. (2005). *el desarrollo organizacional y el cambio planeado*.
- gestionadministrativa. (abril de 2007). *gestion administrativa*. Obtenido de
www.monografias.com
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Konopaske. (2006). *Organizaciones*. McGraw-Hill
 Interamericana.
- Gorostegui, E. P. (2012). *Función directiva y recursos humanos en sanidad*.
- Heredero, C. d. (2004). *Informática y comunicaciones en la empresa*.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *administracion una perspectiva global*. Mc Graw Hill.
- Lalueza Jordi, X. F. (2009). *Casos de Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa*
 (2009 ed.). Madrid - España.
- López, B. R. (2002). *Fuera de equilibrio. Moralidad y racionalidad indirecta*.

- Malhotra, N. K. (2004). *Investigacion de mercados*. Mexico: Pearson Educación.
- Medrano, M. (2006). *la comunicaciaon interna en las organizaciones*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2012/smm.html>
- Menguzzato, & Renau. (2005). *la toma de decisiones en la empresa*. Obtenido de <http://www4.ujaen.es/~cruiz/diplot-5.pdf>
- Merlano, S. (2012). *la comunicacion interna en las organizaciones*. Obtenido de www.eumed.net/ce/2012/smm.html
- misrespuestas. (2010). *MIS REPUESTAS*. Obtenido de <http://www.misrespuestas.com/que-es-un-memorando.html>
- Navarro, M. M. (2002). *INTRODUCCION A LA TOMA DE LAS*. Obtenido de <https://my.laureate.net/Faculty/webinars/Documents/INTRODUCCION%20TOMA%20DE%20DECISIONES.pdf>
- Niebles de las Salas, O. C. (2007). *Procesos Desarrollados Por Gerentes Sociales de Ong's Exitosas en El Ámbito*.
- NÚÑEZ, L. A. (2012). *“La Comunicación Interna y su efecto en el Desempeño Laboral de la Institución SECAP de Ambato”*. Ambato: UTA.
- O'Connell, L. B. (14 de Enero de 2006). *Revista: Harvard Business Review*. Recuperado el 16 de Enero de 2013, de <http://www.derevistas.com>: <http://www.derevistas.com/contenido/nota/4081/una-breve-historia-de-la-toma-de-decisiones>
- PALACIOS, F. W. (22 de 11 de 2009). *TOMA DE DECISIONES EN CONDICIONES DE CERTEZA, INCERTIDUMBRE Y RIESGO*. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/item/79396/toma-de-decisiones-en-condiciones-de-certeza-incertidumbre-y-riesgo>
- Ponce, A. R. (1978). *Administración de empresas: teoría y práctica, Volumen 1*.
- Rey, F. G. (2007). *Personalidad y Educación*.
- Robbins, S. P. (2002). *Administracion*.

- Romero, G. I., & Quezada, E. G. (2011). *la comunicacion industrial y empresarial*.
Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009b/558/EL%20OFICIO%20Y%20EL%20MEMORANDUM.htm>
- SÁNCHEZ, L. P. (2011). “*ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA VIHLMOTOS*”. Ambato: UTA.
- Soto, B. (16 de 05 de 2012). *gestion.org*. Obtenido de www.gestion.org/recursos-humanos/clima-laboral/30448/elementos-de-comunicacion-interna-en-la-empresa/
- Sterr. (2005). *la toma de decisiones en la empresa*. Obtenido de <http://www4.ujaen.es/~cruiz/diplot-5.pdf>
- Ulloa, F. E. (2011). “*LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN*”. Ambato: UTA.
- Uviedo, M. C. (27 de 05 de 2012). *slideshare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/yesus4716/direccin-segn-taylor-fayol-y-koontz>
- Valda, J. C. (11 de abril de 2012). *Comunicacion organizacional, tipos y formas*. Obtenido de <https://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>
- Valda, J. C., Chimal, J. C., & Pérez, V. J. (10 de 08 de 2013). *Proceso administrativo, planeación, organización, dirección y control*. Obtenido de <https://jcvalda.wordpress.com/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>
- vertice. (2007). *Comunicacion Interna*.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta



ENCUESTA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS MARKETING Y GESTIÓN DE NEGOCIOS

OBJETIVO: Identificar la situación actual de la comunicación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero (GADM Quero), para plantear estrategias que permitan incrementar la toma de decisiones de cada uno de los funcionarios.

INSTRUCCIONES:

Señores funcionarios:

Se ha emprendido un análisis en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, con el propósito de identificar la situación actual de la comunicación interna, para lo cual se va a determinar la posibilidad de implantar estrategias de motivación, comunicación interna, para incrementar el desempeño laboral con la finalidad de comprometer a los funcionarios a elevar el compromiso organizacional que cada uno de estos tienen con la institución.

Para esto requerimos que sus respuestas sean ajustadas a la realidad que existe en la institución, ya que son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

- 1. ¿Reciben instrucciones para conocer las actividades que desempeñan dentro del GADM Quero?**
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca
- 2. ¿Con que frecuencia se realizan las reuniones de trabajo a nivel de departamentos?**
 - Una vez a la semana
 - Una vez cada quince días
 - Una vez al mes
- 3. ¿Las decisiones se toman de acuerdo a la comunicación que existe en el GADM Quero?**
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca
- 4. ¿Qué tipo de comunicación utilizan en el GADM Quero?**
 - Descendente
 - Ascendente
 - Horizontal
- 5. ¿Qué tipo de herramienta de comunicación se utiliza en el GADM Quero?**
 - Manual del empleado
 - Reuniones informativas
 - Circulares
 - Entrevistas
- 6. ¿Las herramientas de comunicación permite la toma de decisiones en el**

GADM Quero?

- Siempre
- Casi siempre
- Nunca

7. ¿Para la toma de decisiones depende que exista en el GADM Quero?

- Manual del empleado
- Reuniones informativas
- Circulares
- Entrevistas

8. ¿Conoce los procesos que se desarrollan dentro de cada departamento?

- Si
- No

9. ¿Se encuentran definidas las actividades que se realizan en cada departamento?

- Si
- No

10. ¿Si la toma de decisiones mejoraría con la implementación de un manual de comunicación usted estaría?

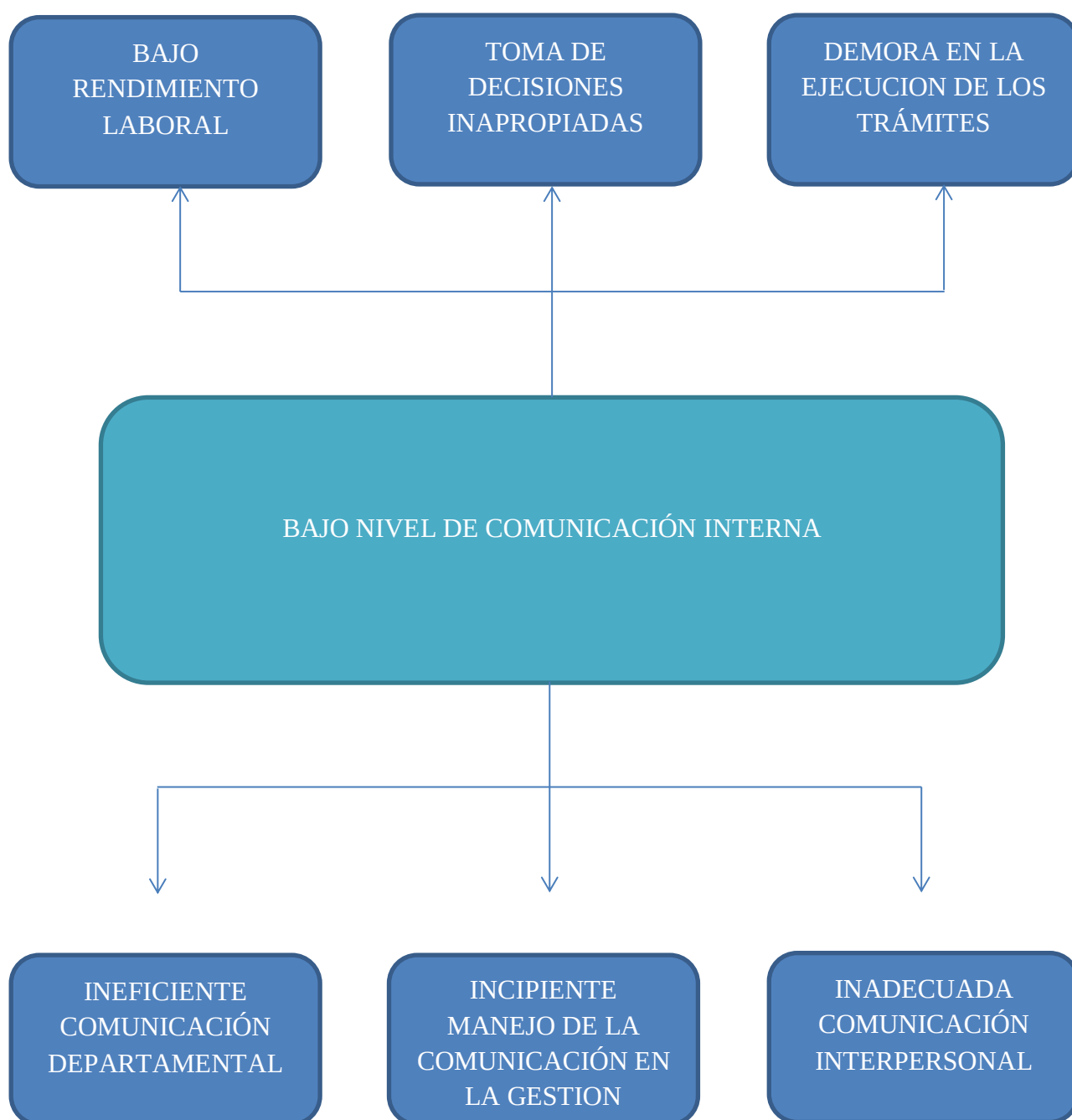
- Totalmente de acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- Nada de acuerdo

11. ¿Considera que la implementación de las estrategias de comunicación mejorará la toma de decisiones dentro del GADM Quero?

- Siempre
- Casi siempre
- Nunca

Anexo 2: Árbol de Problema

Árbol de problemas



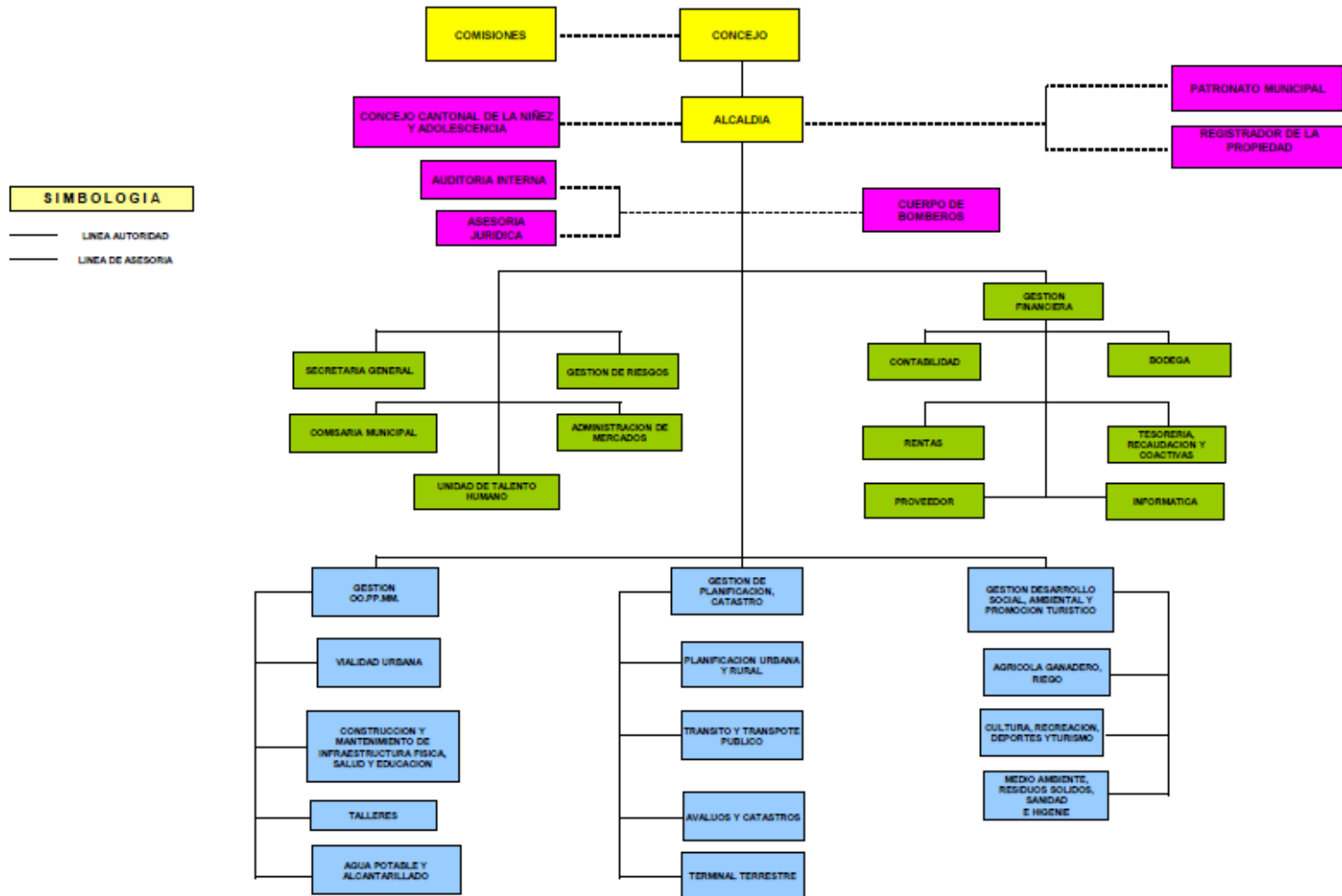
Anexo 3: Registro de Capacitaciones

REGISTRO DE CAPACITACIONES

HOJA DE ASISTENCIA			
GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON SANTIAGO DE QUERO			
PROVINCIA: Tungurahua		CANTÓN: Quero	
Tema:			
Instructor:			
Fecha:			
Listado De Asistencia:			
Nº	Apellidos Y Nombres	C.I.	FIRMA

Anexo 4: Organigrama Estructural

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON SANTIAGO DE QUERO



Anexo 5: Buzón de Sugerencias



Anexo 6: Cartelera – Ejemplo



Anexo 7: Material POP – Ejemplo



Anexo 8: Base de datos de los empleados



G.A.D. Municipal del Canton Santiago de Quero

LISTADO DE RECURSOS HUMANOS

SIG-AME

Página 1 de 7

Identificación	Nombres	Unidad Administrativa	Cargo	Tipo	Fecha de Ingreso	Dirección	Teléfono
180240887	ACOSTA NUÑEZ EDGAR REMIGIO	TALLERES MUNICIPALES	CHOFER DE VOLQUETA	TRABAJADOR	1-dic-2014	VIA A PELLEO	000
1803175858	ACURIO SILVA HECTOR PAUL	UNIDAD DE ASESORIA JURICA MUNICIPAL	PROCURADOR SINDICO MUNICIPAL	FUNCIONARIO (A)	6-ene-2015	TOMAS HALFANTS	032742478
1800093916	ALQUI SUMBANA SEGUNDO MODESTO	MEDIO AMBIENTE	JORNALERO MUNICIPAL	TRABAJADOR	1-feb-2010	VIA A HUALCANGA	0
1803417771	ARAUJO PALACIOS ANGEL TOBIAS	TALLERES MUNICIPALES	CHOFER MUNICIPAL	TRABAJADOR	15-jun-2011	VIA A PUEBLO VIEJO	00
1801902800	ARAUJO SANCHEZ ANGEL RAFAEL	TALLERES MUNICIPALES	OPERADOR EXCAVADORA	TRABAJADOR	18-mar-2010	CALLE A	032746181
1803491446	BARRENO HIDALGO GARDENIA IVONE	CULTURA RECREACION Y TURISMO	ASISTENTE DE TURISMO	SERVIDOR (A) PUBLICO	1-ene-2010	AMATO	08570808
1802432771	BAUTISTA TIMBELA SEGUNDO EDUARDO	MEDIO AMBIENTE	JORNALERO MUNICIPAL	TRABAJADOR	3-ene-2012	CALLE B	0
1804230579	BAYAS FREIRE CARLOS FERMIN	MEDIO AMBIENTE	JORNALERO MUNICIPAL	TRABAJADOR	15-ene-2011	VIA A PUEBLO VIEJO	032746361
1804502563	BAYAS GAVILANES SANDRA MARIANELA	ACCION SOCIAL Y SOLIDARIDAD	AUXILIAR DE ENFERMERIA MUNICIPAL	TRABAJADOR A CONTRATO	1-ene-2015	VIA INGRESO A LA COMUNIDAD	032746857
1803463013	BAYAS REAL OLGA GABRIELA	CULTURA RECREACION Y TURISMO	PROMOTOR CULTURAL	SERVIDOR (A) PUBLICO	9-jun-2014	ORIENTE	2872560
1802859375	BELTRAN PALACIOS CESAR ROBIN	GESTION FINANCIERA	JEFE DE COMPUTO	SERVIDOR (A) PUBLICO	18-mar-2010	AV. 3 DE MAYO	032779570
1803752680	BONILLA ARBOLEDA BLANCA ELIZABETH	PROCESO DE PLANIFICACION	TECNICO DE PLANIFICACION	EMPLEADO CONTRATO	9-jun-2014	AV. JACOME CLAUDIO	032842771
1804386488	CAIZA CASA ALVARO FRANCISCO	TALLERES MUNICIPALES	JORNALERO MUNICIPAL	TRABAJADOR A CONTRATO	7-ene-2015	SUCRE	0
1801683036	CALUÑA CUZCO GILBERTO ELIECER	TALLERES MUNICIPALES	MECANICO MUNICIPAL	TRABAJADOR	18-mar-2010	GARCIA MORENO	-
1801239201	CARRASCO CARRASCO ANGEL GABRIEL	UNIDAD COMISARIA MUNICIPAL	POLICIA MUNICIPAL	SERVIDOR (A) PUBLICO	21-jul-1977	17 DE ABRIL	032746616

Ruc N°:
1860000800001

Dirección :
Av. 17 de Abril y Garcia Moreno

Teléfono :
(593)(03) 2746-304

Correo Electronico :
munquero@hotmail.com



G.A.D. Municipal del Canton Santiago de Quero

LISTADO DE RECURSOS HUMANOS

SIG-AME

Página 2 de 7

Identificación	Nombres	Unidad Administrativa	Cargo	Tipo	Fecha de Ingreso	Dirección	Teléfono
1802560019	CARVAJAL GARCES OSWALDO RAMIRO	UNIDAD AVALUOS Y CATASTROS	ASISTENTE DE AVALUOS Y CATASTROS	SERVIDOR (A) PUBLICO	6-mar-2000	BERNARDO DARQUEA	032746034
1801817196	CARVAJAL SANCHEZ DOLORES HERMINIA	CULTURA RECREACION Y TURISMO	BIBLIOTECARIAS	SERVIDOR (A) PUBLICO	1-ene-1969	YAMAYACU	032779466
1801882307	CARVAJAL SANCHEZ LUIS VICENTE	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	JEFE DE PERSONAL	SERVIDOR (A) PUBLICO	1-abr-1987	GARCIA MORENO	032746286
180603010273	CASTELO CABAY NELLY CECILIA	MEDIO AMBIENTE	TECNICO AMBIENTALISTA	EMPLEADO CONTRATO	9-jun-2014	AGUSTIN DAVALOS	032900708
1804430518	CASTRO PAREDES JOSE MIGUEL	MEDIO AMBIENTE	JORNALERO MUNICIPAL	TRABAJADOR	1-feb-2010	VIA A HUALCANGA	0
1804080941	CEVALLOS FREIRE GUSTAVO MARCELO	GOBERNANTE	AUXILIAR DE SERVICIOS MUNICIPALES	TRABAJADOR A CONTRATO	1-ago-2010	QUERO	2746304
1802608948	CHIMBORAZO OCAÑA JAIME RODRIGO	MEDIO AMBIENTE	JORNALERO MUNICIPAL	TRABAJADOR	23-mar-2011	VIA A PUÑACHIZAG	0
0105781132	CHIN SANCHEZ SAUL LEOPOLDO	TALLERES MUNICIPALES	CHOFER MUNICIPAL A CONTRATO	TRABAJADOR A CONTRATO	5-ene-2015	GARCIA MORENO	032746139
1801284900	ENRIQUEZ ROSERO CARLOS ALBERTO	UNIDAD COMISARIA MUNICIPAL	POLICIA MUNICIPAL	SERVIDOR (A) PUBLICO	8-ene-1982	BERNARDO DARQUEA	032746304
1804280078	FIALLOS LOPEZ ALEXANDRA ELIZABETH	PROCESO DE PLANIFICACION	TECNICO DE PLANIFICACION	EMPLEADO CONTRATO	11-ago-2014	AV. INDOAMERICA	032450693
1803179018	FLORES BAYAS WILSON FERNANDO	MEDIO AMBIENTE	JORNALERO MUNICIPAL	TRABAJADOR	15-ene-2011	VIA A SAN PEDRO	0
1801468974	FRANCO YUPA JORGE ANIBAL	UNIDAD COMISARIA MUNICIPAL	POLICIA MUNICIPAL	SERVIDOR (A) PUBLICO	27-ago-1986	VIA A PELLEO	0
1801949452	FRANCO YUPA MELBA NARCISA	CULTURA RECREACION Y TURISMO	BIBLIOTECARIA CENTRO	SERVIDOR (A) PUBLICO	27-ago-1986	EL MAAL DE LOS ANDES	-
1803345527	FREIRE BARRENO KLEBER FABIAN	UNIDAD SECRETARIA GENERAL	SECRETARIO DE PLANIFICACION	FUNCIONARIO (A)	15-may-2014	JUAN BENIGNO VELA	0
1804463451	FREIRE FLORES KARINA MARICELA	ACCION SOCIAL Y SOLIDARIDAD	AUXILIAR DE ENFERMERIA	TRABAJADOR A CONTRATO	1-ene-2015	AV. SIMON BOLIVAR	032745210

Ruc N°:

15cnnmnnnn

Dirección:

Teléfono:

Correo Electronico:



G.A.D. Municipal del Canton Santiago de Quero

LISTADO DE RECURSOS HUMANOS

SIG-AME

Página 3 de 7

Identificación	Nombres	Unidad Administrativa	Cargo	Tipo	Fecha de Ingreso	Dirección	Teléfono
1804388980	FREIRE ROSERO JAIME SANTIAGO	TALLERES MUNICIPALES	JORNALERO MUNICIPAL	TRABAJADOR A CONTRATO	7-ene-2015	S	0
1801990183	GANCIÑO HEREDIA ELOISA MAGDALENA	UNIDAD SECRETARIA GENERAL	SECRETARIA EJECUTIVA	SERVIDOR (A) PUBLICO	10-feb-1987	AMATO	-
1803406717	GARCÉS GUILLERMO VLADIMIR	TALLERES MUNICIPALES	OPERADOR EXCAVADORA	TRABAJADOR	15-ene-2011	VIA A PELLEO	0
1801593185	GARCIA CUNALATA NESTOR KLEVER	UNIDAD DE AGUA POTABLE	JORNALERO MUNICIPAL	TRABAJADOR	1-jun-1998	VIA A YAYULHUI ALTO	-
18043500875	GAVILANES SANCHEZ FRANKLIN ROGELIO	TALLERES MUNICIPALES	OPERADOR	TRABAJADOR A CONTRATO	1-jun-2014	SIN	0
1802796472	GAVILANES TIBANQUIZA MANUEL JESUS	TALLERES MUNICIPALES	CHOFER MUNICIPAL	TRABAJADOR	1-feb-2010	VIA A SHAUSHI	0
1804727285	GAVILANEZ CARRANZA BRAULIO EFREN	TALLERES MUNICIPALES	OPERADOR	TRABAJADOR A CONTRATO	26-ene-2015	VIA A LA COMUNIDAD	0
1802931863	GAVILANEZ SANCHEZ JENNY ALEJANDRA	GESTION FINANCIERA	AUXILIAR DE CONTABILIDAD	SERVIDOR (A) PUBLICO	16-oct-1997	VIA A PILCO	03277648
1803275187	GAVILANEZ SANCHEZ HUGO RAMIRO	TALLERES MUNICIPALES	AUXILIAR DE SERVICIOS	TRABAJADOR	7-feb-2002	JUAN BENIGNO VELA	-
1802120939	GUACHIMBOZA VILLALVA JESUS FRANCISCO	TALLERES MUNICIPALES	SOLDADOR	TRABAJADOR	1-ene-1997	VIA AL PUÑACHIZAG	-
1802498434	GUERRERO CANDO LUIS MARCELINO	UNIDAD COMISARIA MUNICIPAL	COMISARIO MUNICIPAL	SERVIDOR (A) PUBLICO	10-oct-2000	CIRCUNVALACION	-
1803600988	GUERRERO LLIGUIN JANETH ADELA	ACCION SOCIAL Y SOLIDARIDAD	AUXILIAR DE ENFERMERIA	TRABAJADOR A CONTRATO	1-ene-2015	MARIANO BENITEZ	0
1804078952	GUEVARA MORALES ESTELA ELIZABETH	BODEGA	GUARDALMACEN A CONTRATO	EMPLEADO CONTRATO	5-ene-2015	AV. 17 DE ABRIL	2746602
1803500905	GUZMAN MELENDEZ NESTOR JAIRH	PROCESO DE PLANIFICACION	DIRECTOR	FUNCIONARIO (A)	15-may-2014	ISAAS SANCHEZ	0887254060
1703490183	HARO CARRERA CARLOS ALBERTO	AUDITORIA INTERNA	AUDITOR INTERNO	FUNCIONARIO (A)	20-dic-2013	0	00

Correo Electronico : munquero@hotmail.com

Teléfono : (593)(03) 2746-304

Dirección : Av. 17 de Abril y Garcia Moreno

Ruc N° : 186000800001



G.A.D. Municipal del Canton Santiago de Quero

LISTADO DE RECURSOS HUMANOS

SIG-AME

Página 4 de 7

Identificación	Nombres	Unidad Administrativa	Cargo	Tipo	Fecha de Ingreso	Dirección	Teléfono
1804431896	JARRIN GARCES EDWYN DAVID	UNIDAD SECRETARIA GENERAL	AUXILIAR DE SERVICIOS MUNICIPAL	TRABAJADOR	26-ene-2015	CIRCUNVALACION	032746901
1711371045	LLERENA ROSERO SERGIO GUALBERTO	TALLERES MUNICIPALES	CHOFER MUNICIPAL	TRABAJADOR	3-ene-2011	VIA AL CONCHUJA	0
1803811478	LLERENA VILLENA VERONICA DE LOS ANGELES	SUBPROCESO DE TESORERIA	RECAUDADORA	SERVIDOR (A) PUBLICO	18-abr-2011	AMBATO	2651034
1802668180	LOPEZ SANCHEZ VICTOR JAVIER	UNIDAD COMISARIA MUNICIPAL	POLICIA MUNICIPAL	SERVIDOR (A) PUBLICO	5-mar-2000	JUAN BENIGNO VELA	-
1802567857	LOPEZ TAMAYO GONZALO ERNESTO	MEDIO AMBIENTE	JONALERO OCASIONAL	TRABAJADOR A CONTRATO	13-ene-2015	17 DE ABRIL	0
1802581478	LOPEZ VARGAS EDUARDO GONZALO	PROVEDURIA	PROVEEDOR	SERVIDOR (A) PUBLICO	1-ene-1998	PROLONGACION DE LA CALLE 4	032746157
1803829043	MARTINEZ LLERENA DIANA MARISOL	GOBERNANTE	CONCEJAL DEL CANTON	FUNCIONARIO (A)	15-may-2014	0	0
0501977318	MENA ANTE SEGUNDO GUILLERMO	GOBERNANTE	ADMINISTRADOR DE	SERVIDOR (A) PUBLICO	10-nov-2009	ELOY ALFARO	0
1804242772	MIRANDA ROSERO SERGIO VICENTE	TALLERES MUNICIPALES	CHOFER MUNICIPAL A CONTRATO	TRABAJADOR A CONTRATO	3-feb-2015	L	00
1802110120	MORALES JAYA JOSE RICARDO	GOBERNANTE	ALCALDE CANTONAL	FUNCIONARIO (A)	15-may-2014	GARCIA MORENO	2746016
1803388154	MORALES JAYA LENNIN GUSTAVO	MEDIO AMBIENTE	JORNALERO MUNICIPAL	TRABAJADOR	1-feb-2011	MARIANO BENITEZ	2746257
1803147246	MORALES MEJIA AGUEDA MARICELA	ACCION SOCIAL Y SOLIDARIDAD	AUXILIAR DE SERVICIOS MUNICIPAL	TRABAJADOR A CONTRATO	1-ene-2015	N	032779604
1801597202	MOYA MEDINA EDGAR AMADO	PROCESO DE PLANIFICACION	TECNICO DE	SERVIDOR (A) PUBLICO	1-ene-1998	COLON	2821188
1801709021	MUÑOZ MUÑOZ JUAN LUIS RENE	UNIDAD DE AGUA POTABLE	JORNALERO MUNICIPAL	TRABAJADOR	12-may-2005	VIA A PELLEO	0
1203084895	MUÑEZ ARAUJO CARMEN ESMERALDA	ACCION SOCIAL Y SOLIDARIDAD	AUXILIAR DE ENFERMERIA	TRABAJADOR A CONTRATO	1-ene-2015	JUAN LEON MERA	032746587

Correo Electronico :
munquero@hotmail.com

Teléfono :
(593)(03) 2746-304

Dirección :
Av. 17 de Abril y Garcia Moreno

Ruc N°:
1860000800001



G.A.D. Municipal del Canton Santiago de Quero

LISTADO DE RECURSOS HUMANOS

SIG-AME

Página 5 de 7

Identificación	Nombres	Unidad Administrativa	Cargo	Tipo	Fecha de Ingreso	Dirección	Teléfono
1801873371	NUÑEZ BARRENO MARCO PATRICIO	GOBERNANTE	CONCEJAL DEL CANTON	FUNCIONARIO (A)	1-ago-2009	CALLE A	0
1803667854	NUÑEZ CASTRO CATALINA ALEXANDRA	SUBPROCESO DE TESORERIA	TESORERA MUNICIPAL	FUNCIONARIO (A)	15-may-2014	ELOY ALFARO	0984249859
1803407723	NUÑEZ MOYA LUIS RAMIRO	UNIDAD DE AGUA POTABLE	JORNALERO MUNICIPAL	TRABAJADOR	12-may-2005	VIA A PUEBLO VIEJO	-
1802755981	NUÑEZ NUÑEZ JOSE ABEL	TALLERES MUNICIPALES	AYUDANTE DE EQUIPO	TRABAJADOR A CONTRATO	1-jun-1998	QUERO	-
1203076680	NUÑEZ NUÑEZ MARIBEL HERMINIA	SUBPROCESO DE TESORERIA	AUXILIAR DE TESORERIA	SERVIDOR (A) PUBLICO	1-jun-2008	BERNARDO DARQUEA	-
1802887016	NUÑEZ SANCHEZ ALEXANDRA ELIZAB	SUBPROCESO DE TESORERIA	RECAUDADORA	SERVIDOR (A) PUBLICO	1-jun-2003	JUAN BENGNO VELA	-
1801833482	OCAÑA OCAÑA MARIANA DEL ROCIO	CULTURA RECREACION Y TURISMO	BIBLIOTECARIAS	SERVIDOR (A) PUBLICO	1-ene-1999	INGRESO A LA PARROQUIA	-
1801102288	OJEDA MAYORGA PEDRO SALOMON	UNIDAD AVALUOS Y CATASTROS	JEFE DE AVALUOS Y CATASTROS	SERVIDOR (A) PUBLICO	19-abr-1985	AMATO	-
1802208338	OJEDA SANCHEZ HECTOR ANIBAL	TALLERES MUNICIPALES	CHOFER DE VOLQUETA	TRABAJADOR	15-jun-1999	AV. 17 DE ABRIL	032746304
1803125119	OJEDA SANCHEZ NANCY HILIANA	GOBERNANTE	CONCEJAL DEL CANTON	FUNCIONARIO (A)	15-may-2014	AV. 17 DE ABRIL	032746173
1801529205	ONATE ONATE NELI ELOISA	PROCESO OBRAS PUBLICAS	SECRETARIA DE OBRAS	SERVIDOR (A) PUBLICO	24-sep-1987	VIA A PELLEO	032746304
1802387289	ONATE ONATE MARIA ISABEL	UNIDAD AVALUOS Y CATASTROS	AUXILIAR DE AVALUOS Y CATASTROS	SERVIDOR (A) PUBLICO	2-feb-1988	AV. 17 DE ABRIL	-
1801623809	PALACIOS GARZON CESAR ASORUBAL	SUBPROCESO RENTAS	JEFE DE RENTAS	SERVIDOR (A) PUBLICO	12-abr-1990	ELOY ALFARO	-
1801723859	PALLO ARIAS HECTOR HERIBERTO	MEDIO AMBIENTE	JORNALERO MUNICIPAL	TRABAJADOR	15-ene-2011	VIA INGRESO AL GUASMO	0
1803845914	PAREDES SANCHEZ CARLOS NORBERTO	TALLERES MUNICIPALES	AYUDANTE DE MECANICA	TRABAJADOR	7-feb-2002	VIA A RUMIPAMBA	-

Ruc. N°:
1860000800001

Dirección :
Av. 17 de Abril y García Moreno

Teléfono :
(593)(03) 2746-304

Correo Electronico :
munquero@hotmail.com



G.A.D. Municipal del Canton Santiago de Quero

LISTADO DE RECURSOS HUMANOS

SIG-AME

Página 6 de 7

Identificación	Nombres	Unidad Administrativa	Cargo	Tipo	Fecha de Ingreso	Dirección	Teléfono
1801458811	PEREZ PALACIOS JOAQUIN AQUILINO	TALLERES MUNICIPALES	CHOFER DE VOLQUETA	TRABAJADOR	1-sep-2010	VIA ARLUMIPAMBA	032746304
1800474775	PEREZ REAL CARLOS EMILIANO	GOBERNANTE	JUBILADO 2	SERVIDOR (A) PUBLICO	19-mar-2010		
1803222247	PEREZ VACA YANIRA RARILU	ACCION SOCIAL Y SOLIDARIDAD	AUXILIAR DE COCINA	TRABAJADOR A CONTRATO	1-ene-2015	JUAN BENIGNO VELA	032746398
1804614053	PICO GUEVARA ELINA MARIBEL	REGISTRO DE LA PROPIEDAD	ASISTENTE DE ENFERMERIA	EMPLEADO CONTRATO	1-jun-2014	24 DE MAYO	2872113
1802116457	PROAÑO CUNALATA PABLO DAVID	UNIDAD DE AGUA POTABLE	JORNALERO MUNICIPAL	TRABAJADOR	16-mar-2015	ELOY ALFARO	032746290
1803491156	PROAÑO FREIRE VALERIA PATRICIA	ACCION SOCIAL Y SOLIDARIDAD	AUXILIAR DE ENFERMERIA	TRABAJADOR A CONTRATO	1-ene-2015	ELOY ALFARO	0
1804374427	RAMOS MEDINA SUSANA MARGARITA	ACCION SOCIAL Y SOLIDARIDAD	CHEF	EMPLEADO CONTRATO	1-ene-2015	EUGENIO ESPEJO	0
1803594513	REAL FREIRE JENNY PATRICIA	GOBERNANTE	CONCEJAL DEL CANTON	FUNCIONARIO (A)	15-may-2014	INGRESO A LA COMUNIDAD	033096666
1803320173	RODRIGUEZ PAREDES LIGIA LUISANA	UNIDAD DE ASESORIA JURICA	SECRETARIA ABOGADA	EMPLEADO CONTRATO	5-ene-2015	CAMILO SEGOBIA	032884013
1804085484	ROSETO SANCHEZ NELSON MARCO	GESTION DE DESARROLLO SOCIAL	DIRECTOR	FUNCIONARIO (A)	8-ene-2011	PEDRO FERMIN CEVALLOS	2746886
1802670669	SANCHEZ CAIZA NORMA BEATRIZ	SUBPROCESO CONTABILIDAD	CONTADORA GENERAL	SERVIDOR (A) PUBLICO	25-ago-1995	VIA DE INGRESO	
1802960797	SANCHEZ CHAVALE MANUEL ALBERTO	PROCESO OBRAS PUBLICAS	DIRECTOR	FUNCIONARIO (A)	15-may-2014	NAVARRO	2746304
1802778579	SANCHEZ SANCHEZ CARLOS GUSTAVO	MEDIO AMBIENTE	JONALERO OCASIONAL	TRABAJADOR A CONTRATO	16-mar-2015	VIA A AMBATO	00
1703239555	SILVA GUEVARA HERIBERTO MARCELO	TALLERES MUNICIPALES	CHOFER RECOLECTOR	TRABAJADOR	1-ago-2003	AMBATO	
1802113470	SILVA ROSERO ANGEL AGNELIO	GOBERNANTE	CONCEJAL DEL CANTON	FUNCIONARIO (A)	15-may-2014	GARCIA MORENO	0327786028

Ruc N°:
1800000800001

Dirección :
Av. 17 de Abril y Garcia Moreno

Teléfono :
(593)(03) 2746-304

Correo Electronico :
munquero@hotmail.com



G.A.D. Municipal del Canton Santiago de Quero

SIG-AME

Página 7 de 7

LISTADO DE RECURSOS HUMANOS

Identificación	Nombres	Unidad Administrativa	Cargo	Tipo	Fecha de Ingreso	Dirección	Teléfono
1800055901	TOLEDO RIVERA MANUEL MESIAS	GOBERNANTE	JUBILADO 1	JUBILADO	19-mar-2010	MARIANO BENITEZ	-
1804831851	USHCA SHABI ROBERTO JAIME	TALLERES MUNICIPALES	OPERADOR MANTENIMIENTO	TRABAJADOR	1-ago-2003	QUERO	-
1804152104	VACA SANCHEZ LIGIA NATALIA	PROCESO DE PLANIFICACION	SECRETARIA ADMINISTRATIVA	EMPLEADO CONTRATO FACTO	1-jun-2014	ONCE DE ENERO	2746757
1801710508	VARGAS SALINAS CLEVER EULOGIO	REGISTRO DE LA PROPIEDAD	SECRETARIO DE REGISTRACION	SERVIDOR (A) PUBLICO	17-ago-2011	AMBATO	032746304
1803244472	VASCONEZ VELASTEGUI LUIS CRISTOBAL	TALLERES MUNICIPALES	AYUDANTE DE SOLDADOR	TRABAJADOR	15-ene-2011	AMBATO	099906704
1802504124	VELASQUEZ FLORES CARLOS ANIBAL	REGISTRO DE LA PROPIEDAD	REGISTRADOR DE LA PROPIEDAD	FUNCIONARIO (A)	26-jul-2011	AMBATO	032960330
1802281648	VELASTEGUI PORTERO GABRIEL ISAAC	UNIDAD DE AGUA POTABLE	JEFE DE AGUA POTABLE	SERVIDOR (A) PUBLICO	30-ene-2003	AMBATO	-
1801847616	VILLACRES VICENTE HOMERO	UNIDAD DE AGUA POTABLE	ASISTENTE DE CONSUMO VARIABLE	SERVIDOR (A) PUBLICO	17-mar-1985	MONTALVO	032746125
1801699339	VILLACRES CEVALLOS JOSE MARIA	MEDIO AMBIENTE	JORNALERO MUNICIPAL	TRABAJADOR	1-dic-2010	VIA A PUÑACHIZAG	0
1801322593	VINUEZA PEREZ SIXTO EDUARDO	PROCESO OBRAS PUBLICAS	TECNICO DE OBRAS PUBLICAS	SERVIDOR (A) PUBLICO	4-nov-2005	AV EDUARDO PAREDES	032853382
1801698376	ZUÑIGA VILLACRES HERNAN JOSELITO	GESTION FINANCIERA	DIRECTOR	FUNCIONARIO (A)	15-may-2014	PELLEO	-2831352

Ruc N°:
186000800001

Dirección :
Av. 17 de Abril y García Moreno

Teléfono :
(593)(03) 2746-304

Correo Electronico :
munquero@hotmail.com