PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO PARA FORTALECER LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN DE LA POLICÍA METROPOLITANA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

Trabajo de titulación que se presenta como requisito para la obtención del título como:

Máster en comunicación estratégica.

Autor:

Lcda. Grace Karol Veloz Encalada

Tutor:

MSc. Carmen del Rocío Monedero Morales

Samborondón – Ecuador.

2019

DEDICATORIA

Dedicado a mi hijo Samuel Sebastián y a la memoria de quien vida fue “la mamita del grupo de la maestría” Doña Susana Cobo.

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme regalado entendimiento para culminar mis estudios.

A mis padres por haberme enseñado a ser perseverante.

A mi hijo por saber comprender mis ausencias en las noches.

A Doña Isabel y Don Mario por haberme impulsado a emprender mi cuarto nivel.

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Universidad Ecotec

TRABAJO DE TITULACIÓN

CERTIFICACION DE REVISION FINAL

QUE EL PRESENTE PROYECTO DE DESARROLLO TITULADO:

PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO PARA FORTALECER LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN DE LA POLICÍA METROPOLITANA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

FUE REVISADO, SIENDO SU CONTENIDO ORIGINAL EN SU TOTALIDAD, ASÍ COMO EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS QUE SE DICTAN EN LA GUÍA DE ELABORACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN, POR LO QUE SE AUTORIZA A: GRACE KAROL VELOZ ENCALADA, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.

Samborondón, 19 de junio de 2019.



TUTOR:
MSc. Carmen del Rocío Monedero Morales

DIVISIÓN DE POSGRADO
PROCESO DE TITULACIÓN
CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS

Habiendo sido nombrado CARMEN DEL ROCÍO MONEDERO MORALES, tutora del trabajo de titulación "PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO PARA FORTALECER LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN DE LA POLICÍA METROPOLITANA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL", elaborado por GRACE KAROL VELOZ ENCALADA, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de MÁSTER EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA.

Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias del 7% mismo que se puede verificar en el siguiente link:

file:///C:/Users/grace/Downloads/Urkund%20Report%20-%20VELOZ%20ENCALADA%20(tesis).docx%20(D53983324).pdf

Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document: VELOZ ENCALADA (tesis).docx (D53983324)
Submitted: 6/19/2019 9:27:00 PM
Submitted By: gracevelozs@hotmail.com
Significance: 7 %

Sources included in the report:

Tesis Diana 23 de abril_final FINAL.docx (D51081651)
TESIS COMPLETA ABRIL ANDRADE (1).docx (D50087986)
TESIS URKUND RAFAEL MOYA.docx (D50821068)
http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf
https://www.eae.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/07/indicadores-de-gestion-en-la-comunicacion-interna/
https://www.emprendepyme.net/como-hacer-un-plan-de-comunicacion-interna.html
https://guayaquil.gob.ec/Paginas/Direccion-de-Policia.aspx
ee3d7e20-dce6-48ec-a7be-9a9d3eb66728
8f382270-4ef1-4173-a3d4-34c2f2d3f0f6
297ebf1d-2f23-49ff-85de-2ac088c2191d

CARMEN DEL ROCÍO MONEDERO MORALES
PROFESOR TUTOR DE LA CIENCIA

RESUMEN

El presente trabajo tiene como principal objetivo proponer la propuesta de un plan de comunicación interna para contribuir al fortalecimiento de imagen institucional de la Dirección de la Policía Metropolitana de la M.I. Municipalidad de Guayaquil, creada en el año 1993, la cual tiene como misión hacer cumplir las Ordenanzas Municipales, salvaguardar el orden y disciplina en los eventos organizados por el municipio mediante operativos de control tendientes a respetar las Ordenanzas y Normas. En el primer capítulo se describe la fundamentación teórica tomando como referencia autores expertos en comunicación organizacional enfocada hacia la comunicación interna. En el capítulo dos se explica la metodología, información importante para la resolución de la parte investigativa, donde por medio de diferentes métodos y técnicas se llega a la efectiva realización del plan de comunicación interna, el mismo que es expuesto en el tercer capítulo como propuesta mencionada para fortalecer la imagen en la Institución en base a matrices: estrategias, acciones y tácticas con una evaluación, cronograma y presupuesto.

El plan de comunicación es una herramienta básica para el mejoramiento comunicacional dentro de las dependencias ya sean estas públicas o privadas, llevar a cabo parámetros que proyecten el buen uso de estos es lo que ayuda al desarrollo de la comunicación como un proceso básico y ordenado que estimula al ser humano a proyectar una adecuada manera de llevar los procesos internos y dar una imagen de calidad. La tesis abarca un estudio de la Policía Nacional y su dependencia como es la Policía Judicial del DMQ, que es una entidad que no posee un plan de comunicación y por ende la gente que trabaja en dicha entidad son personas de rango policial que hacen las funciones de comunicadores sociales, pero no tienen una preparación técnica para desarrollar herramientas de comunicación. Existe una propuesta de plan de comunicación que ayudará a cumplir los roles que debe tener cada uno y su incidencia para realizar la creación de un departamento de comunicación y así cumplir la normativa requerida y posesionar una imagen certera de la Policía Nacional como institución de alto rango en la sociedad

Palabras claves: *Comunicación interna, plan comunicacional, imagen corporativa, Agentes de Control Metropolitano.*

ABSTRACT

The main objective of this paper is to propose the proposal of an internal communication plan to contribute to the strengthening of the institutional image of the Directorate of the Metropolitan Police of the M.I. Municipality of Guayaquil, created in 1993, which has as mission to enforce the Municipal Ordinances, safeguard the order and discipline in the events organized by the municipality through control operations tending to respect the Ordinances and Norms. In the first chapter the theoretical foundation is described taking as reference expert authors in organizational communication focused on internal communication. In chapter two the methodology is explained, important information for the resolution of the investigative part, where by means of different methods and techniques the effective realization of the internal communication plan is reached, the same one that is exposed in the third chapter as a proposal mentioned to strengthen the image in the Institution based on matrices: strategies, actions and tactics with an evaluation, schedule and budget.

Keywords: *Internal communication, communicational plan, corporate image, Metropolitan Control Agents.*

ÍNDICE

DEDICATORIA II
AGRADECIMIENTO III
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR IV
RESUMEN VI
ABSTRACT VII
INTRODUCCIÓN 1
Situación problemática 1
Problema de investigación 3
Pregunta problémica 5
Objeto de investigación: 5
Objetivos de la investigación 5
Objetivo general 5
Objetivos específicos 5
Justificación 5
Métodos de investigación 6
Importancia de la investigación 7
Estructura del proyecto de investigación 7
CAPÍTULO I 9
MARCO TEÓRICO 9
1.1 Fundamento teórico del proceso de la comunicación organizacional 9
1.2 Comunicación interna en el ámbito de las organizaciones. 12
1.3 Imagen institucional 17
1.4 Plan de comunicación organizacional: estudio en el ámbito ecuatoriano 22
1.6 Referentes empíricos 25
CAPÍTULO II 27
METODOLOGÍA DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN 27
2.1 Diseño de investigación 27
2.1.1 Descriptivo 27
2.1.2 Exploratoria 28
2.1.3 Enfoque mixto 28

2.2 Métodos empleados 29
2.2.1 Método histórico 29
2.2.2 Método empírico 31
2.2.3 Métodos estadísticos 32
2.3 Población y muestra 32
2.3.1 Población 32
2.3.2 Muestra 32
2.4 Análisis de los resultados 33
2.4.1 Antecedentes de la unidad de análisis o población 33
CAPÍTULO III 45
PROPUESTA 45
3.1 Justificación 45
3.2 Objetivos de la propuesta 45
3.2.1 Objetivo general 45
3.2.2 Objetivos específicos 46
3.3 Público objetivo para el desarrollo del plan 46
3.4 Estrategia de comunicación 46
3.4.1 Estrategia 1: Generar una nueva filosofía corporativa de la DPM 47
3.4.2 Estrategia 2: Incremento de nuevos canales comunicacionales y optimización de los ya existentes 48
3.4.3 Estrategia 3: Propuesta de actividades de entretenimiento enfocadas a crear lazos afectivos entre los miembros. 49
3.4.4 Estrategia 4: Formación continua y reciclaje de conocimiento… 49
3.5 Matriz de la propuesta 50
Actividades de entretenimiento enfocadas a crear lazos afectivos entre los miembros. ... 51
Formación continua y reciclaje de conocimiento. 52
TOTAL DE PRESUPUESTO 52
3.6 Monitoreo y evaluación 53
3.7 Presupuesto 53
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 54
Conclusiones 54
Recomendaciones 55

Bibliografía 56
ANEXO 58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Comunicación Organizacional según Capriotti 10
Figura 2 Modelo de las 5 íes 14
Figura 3. Relación de imagen con otros factores, según Justo Villafañe 19
Figura 4. Elementos para la construcción de imagen 22
Figura 5 Matriz de grupo de interés 25
Figura 6 Noticias de la mala conducta de Policías Metropolitanos 30

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Segmentación del público interno de la DPM 11
Tabla 2 Diferencias entre Imagen y Reputación 21
Tabla 3 CDIU del trabajo de titulación 32
Tabla 4 Detalle de la ecuación finita. 33
Tabla 5 Pregunta #1 34
Tabla 6: Pregunta #2 35
Tabla 7 Pregunta #3 36
Tabla 8 Pregunta #4 37
Tabla 9 Pregunta #5 38
Tabla 10 Pregunta #6 39
Tabla 11 Pregunta #7 40
Tabla 12 Pregunta 8 8 8 41
Tabla 13 Pregunta #9 42

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Pregunta #1 34
Gráfico 2 Pregunta #2 35
Gráfico 3 Pregunta #3 36
Gráfico 4 Pregunta #4 37
Gráfico 5 Pregunta #5 38
Gráfico 6 Pregunta #6 39
Gráfico 7 Pregunta #7 40
Gráfico 8 Pregunta #8 41
Gráfico 9 Pregunta #9 42

INTRODUCCIÓN

La imagen institucional es la estructura mental que el público percibe de una determinada organización, en donde influye un conjunto de atributos y valores, básicamente se trata de la idea que cada individuo forma sobre un producto, marca o servicio; en ella funciona tres dimensiones, imagen real en la que se conoce para qué fue creada; imagen deseada, cómo le gustaría a la organización ser vista por sus públicos, y la imagen adquirida, el modo en que realmente es percibida.

El fortalecimiento de la misma asienta en pequeños aspectos y detalles que ayudan a que el cliente opte por dar crédito, por ejemplo, la potenciación de un buen recurso humano, atención al cliente de manera efectiva y rápida, cumplimiento con promesas de ventas o promociones, responsabilidad ambiental, entre más.

De tal manera, la imagen institucional se constituye mediante la recepción de idea que se distingue de tres conceptos básicos: comunicación corporativa, realidad o cultura corporativa e identidad corporativa. Todo proceso tiene su causa, por esta razón, la edificación de una imagen no solo depende de la identidad que una empresa tenga, sino también proyecte.

La identidad corporativa es el aporte de varias características y valores, en sí es la personalidad, el ADN, lo que la hace distinta a las demás, es la contribución intangible a la empresa.

Situación problemática

La filosofía o cultura de una organización no siempre consigue trasladarse al público interno o externo a través de una imagen coherente; una buena gestión de la comunicación

corporativa debería enfocarse a evitar distorsiones o incoherencias entre lo que la empresa/institución es y la imagen que proyecta.

Contar con ambas características es una gran virtud empresarial, pero ¿en qué momento se perjudica la imagen que se pretende conseguir? En base a este antecedente, contar con una imagen corporativa óptima es indispensable tenerla para la continuidad empresarial y el éxito estratégico, ya que así se permite diferenciar a primera instancia la identidad de una institución.

Sin embargo, existen varios factores en los que se puede ver afectada la imagen, ya sea por comunicación engañosa u ofensiva, mal servicio al usuario, discriminación, acoso, o mala actitud por parte de los colaboradores en el momento en que no cumplen de forma correcta de sus funciones, deberes y obligaciones, a esto se lo sintetiza en dos palabras, comunicación interna.

> La reputación es el mejor exponente del recurso intangible de mayor valor estratégico con claros déficits de comprensión, medición y gestión…El nuevo rol de las empresas y de las instituciones es estar al servicio de sus grupos de interés *(stakeholders*). Hoy el éxito empresarial debe medirse como la capacidad de identificar y fortalecer la relación con esos grupos que tienen interés en la organización antes y mejor que los competidores. El requisito previo para que pueda desarrollarse este nuevo modelo de empresa depende del nivel de confianza que una sociedad deposite en sus empresas e instituciones (Carreras, 2013, pág. 06).

En la actualidad, se puede ver como varias empresas fracasan, reducen su personal porque no consiguen optimizar sus beneficios lo cual repercute en la falta de liquidez para pagar salarios a sus empleados, el cierre de sucursales, etc. A veces, las causas de esta decadencia tienen su origen en la pérdida de confianza que afecta a la organización; como usualmente se dice: “es de tiempo construir una imagen y de segundos destruirla”.

Cada empresa debe reconocer qué percepción tiene por parte de su público y está en ella saber qué estrategias plantea para mejorar, sobre todo reconocer o hacer estudios en donde indique cómo es vista por su grupo de interés.

Problema de investigación

El trabajo de titulación, recae en la Dirección de la Policía Metropolitana de la ciudad de Guayaquil, miembros de fuerza de seguridad encargada de precautelar y hacer que se cumpla las ordenanzas, leyes, disposiciones, reglamentos y disposiciones por parte de las autoridades competentes; fue creada en 1993 y funciona oficialmente desde ese año, únicamente en el área del cantón Guayaquil.

Al ser una entidad pública, un órgano policial municipal con competencia para cumplir las tareas designadas, debe poseer una imagen de respeto, autoridad, más aún de confianza ante la ciudadanía, pero ¿en qué momento una institución que vela seguridad puede ganarse el irrespeto por los transeúntes?

Los efectos que generan el problema pueden ser varios, como la falta de cordialidad y consideración, que a pesar de ser policías y mantener una conducta "estricta" deben reflejar esas características mencionadas, por otro lado, la disminución en la credibilidad del rol/desempeño de los miembros de la Policía Metropolitana también puede repercutir.

> Una marca es fuerte, creíble y generadora de confianza y de buena reputación para la empresa que la posee en la medida que no exista disonancia entre las percepciones o expectativas que genera y las experiencias o realidades que entrega, es decir, cuando la marca <<dice lo que hace y hace lo que dice >> (Carreras, 2013, pág. 07).

La consecuencia de una mala imagen conlleva negativamente no solo a los agentes de control, sino a su administración, la Dirección de la Policía Metropolitana y a la Municipalidad de Guayaquil, permitiendo un detrimento en la credulidad de la gestión pública.

Al revisar el portal web del Municipio se puede apreciar todas las Direcciones que tienen a cargo, y se puede visualizar que la Dirección de la Policía Metropolitana (DPM), no cuenta con una filosofía institucional establecida, ya que solo se aprecia la misión (misma que es demasiado extensa), y carece de visión y valores, a diferencia de las otras Direcciones que sí la poseen.

Una organización que tenga una mala imagen le cuesta mantenerse en el mercado, pero al ser una compañía pública puede persistir en el medio por estar patrocinada por el estado, en este caso la alcaldía, por su efecto, si esta posee una reputación no grata, se puede establecer una logística en donde se proponga mediante un plan de comunicación, estrategias que aporten a fortalecer la imagen de la Dirección de la Policía Metropolitana, en un aspecto interno, ya que, si se pretende demostrar una imagen renovada, se trabaja primero desde casa.

Las funciones de esta Dirección, consiste en evitar la invasión de las aceras, calzadas, portales alrededor de los mercados, los sectores de mayor vigilancia están segmentados: norte, centro, sur y zonas regeneradas por parte del comercio informal, tales como: Av. 9 de octubre, Rumichaca, García Avilés, Lorenzo de Garaicoa, Julián Coronel, Boyacá, Colón, Av. Tanca Marengo, Bahías, Mercado Central, Cdla. Alborada, Urdesa, Garzota, Terminal Terrestre, Registro Civil del norte y sur, Av. De Las Américas, Perimetral, Florida, etc.

Pregunta problémica

¿Cómo contribuir al fortalecimiento de la imagen institucional de la Dirección de la Policía Metropolitana de la ciudad de Guayaquil?

Objeto de investigación:

Imagen corporativa de la Dirección de la Policía Metropolitana de la ciudad de Guayaquil.

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Proponer un plan de comunicación interno para la Dirección de la Policía Metropolitana de la ciudad de Guayaquil en el año 2019.

Objetivos específicos

- Sistematizar fundamentos teóricos de la Comunicación Interna y su impacto en la Imagen Corporativa.
- Diagnosticar el estado de la comunicación interna de la Dirección de la Policía Metropolitana de la ciudad de Guayaquil.
- Diseñar un plan de comunicación estratégico que fortalezca la imagen de la Dirección de la Policía Metropolitana de la ciudad de Guayaquil.

Justificación

Desde un punto de vista normativo-institucional, la misión de la Dirección de la Policía Metropolitana es la de:

> Contribuir con el ordenamiento de la ciudad a fin de crear las condiciones necesarias para generar bienestar y mejor calidad de vida, cumplir y hacer cumplir las Ordenanzas Municipales, salvaguardar el orden y disciplina en los eventos organizados por la M. I. Municipalidad, mediante operativos de control tendientes a respetar las Ordenanzas y Normas Municipales, coordinación y

> participación en las actividades conjuntas con las demás direcciones de la Municipalidad o instituciones públicas y privadas, y que la presentación artística de la banda de música den realce a los diferentes eventos sean estos organizados por la institución u otras entidades públicas y privadas (M.I. Municipalidad de Guayaquil, 2018).

Por su efecto, justifico la necesidad de fortalecer la imagen de la entidad mencionada para que, por medio canales de comunicación se pueda difundir e informar los deberes/obligaciones, contar con estrategias adecuadas a la situación y realidad de la organización, por ejemplo, poseer una red social (Instagram) que postee las actividades de la Institución, así como tiene la Dirección de Quito (@agentedequito), la cual contribuye a un mejor contacto entre policía-ciudadano, y entre otras estrategias que se puedan aplicar.

Es por ello que toda institución ya sea privada o pública debe tener un plan de comunicación que cuente con estrategias comunicacionales, e irlas actualizando si es necesario con la finalidad de mantener una imagen positiva en caso que ocurra una crisis y se vea perjudicada la organización.

Métodos de investigación

El diseño del proyecto de investigación está enmarcado dentro del paradigma plurimetodológico, que concretamente se trata de la obtención de informes diferentes para la realización del trabajo investigativo, en este caso se implementa el método descriptivo, investigación de campo y enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), que consta de encuestas realizadas a una población determinada para que se pueda reconocer problemas internos del objeto de estudio y de qué manera esta afecta a la imagen que poseen acerca de la entidad; entrevistas a directivos de la misma para identificar sobre el estado de imagen corporativa que recae en la Dirección de la Policía Metropolitana.

Importancia de la investigación

Una entidad pública es fundamental que procure mostrar a la comunidad que es una institución que brinda confianza, amabilidad y seguridad a los ciudadanos, proporcionando una imagen positiva en la ciudad, para que así se garantice un correcto ordenamiento con el propósito de afianzar condiciones que generen una mejor convivencia y acatamiento en las Ordenanzas Municipales.

Proyectar una óptima imagen organizacional beneficia a que los públicos se involucren y participen a la colaboración de la gestión, y en vez de ver a los miembros metropolitanos como enemigos y prestarse para grabaciones que sean publicadas para desprestigiar a la institución, se sientan parte del proceso de cambio y mejoras.

Estructura del proyecto de investigación

La estructura del trabajo se divide en tres capítulos; el primero, marco teórico que también es conocido como marco conceptual o marco referencial, se plasma generalmente las ideas, conceptos o teorías ya conocidas de una determinada disciplina, la cual permite recoger y organizar datos reales con el objetivo de que se generen nuevos conocimientos, se destaca la aportación de otros investigadores que ayuden a un mejor sustento de la investigación que se desarrolla.

El estado del arte, como en algunos diseños de tesis se nombra, se explica con fundamentos el objeto de estudio, por medio de axiomas, modelos teóricos, empíricos, científicos, investigaciones publicadas y documentadas que contribuyan a la ejecución del mismo.

El segundo capítulo está enfocado al marco metodológico, en el que demuestra los mecanismos que se usó para el análisis de la problemática de investigación, los métodos, técnicas o procedimientos aplicados con los respectivos resultados graficados.

Y para finalizar, el tercer capítulo es la propuesta, en ella se detallan los resultados y conclusiones obtenidos tras el estudio.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Fundamento teórico del proceso de la comunicación organizacional

La comunicación organizacional es el conjunto de técnicas/actividades encaminadas a facilitar el flujo de mensajes entre los miembros y su medio, con miras de influir en las opiniones, conductas y actitudes en los públicos internos o externos. Es un grupo total de mensajes que se pueden intercambiar entre los integrantes de una organización de diferentes maneras, ya sea por canales interpersonales, circulares, boletines, revistas, correos electrónicos, intranet, folletería, etc.

Se divide en dos grupos elementales y de igual importancia: comunicación interna, cuando los programas se encuentran direccionados al personal de una empresa (directivos, gerencia y empleados), y comunicación externa, cuando se refiere a públicos fuera de la empresa (accionistas, proveedores, distribuidores, clientes, distribuidores, medios de comunicación).

> La comunicación corporativa es un hecho objetivo <<que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes, y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización>>. La comunicación corporativa trasciende los mensajes y abarca el comportamiento de la empresa, la que consciente o inconscientemente transmite información sobre ella: identidad, misión, clientes, etcétera. (Rodríguez, 2008, pág. 35)

(Capriotti, 2013) sostiene: "Comunicación Corporativa es la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus Públicos" (pág. 71). Puesto a esto, la comunicación corporativa de una institución es todo lo que la empresa dice sobre sí misma. Así, Paul Capriotti, indica en la siguiente imagen (figura 1) el proceso por el que se realiza la comunicación de las organizaciones:



Figura 1. Comunicación Organizacional según Capriotti

La conducta es la actividad y comportamiento diario (lo que la empresa hace), representa al "Saber Hacer". La acción son acciones de comunicación (lo que la empresa dice que hace), es el "Hacer Saber".

Es preciso explorar condiciones eficientes para desarrollar modalidades de comunicación, que otorgue información de calidad para quienes conforman una empresa; de participación y atención en servicio a los clientes para poder rentabilizar la exposición de la marca, producto o servicio que se brinda. El destacado científico mexicano en el campo de la teoría de la investigación social (Collado, 1997) afirma:

> El conocimiento de los múltiples factores que involucran a la comunicación dentro del contexto organizacional, sería inútil si no tuviera como objetivo mejorar la calidad y la oportunidad de los mensajes que se intercambian entre los miembros de la organización, así como en esta y sus públicos externos (pág. 5)

En la actualidad, la comunicación organizacional se denomina comunicación 360 grados, por la armonía y coherencia en varios factores comunicativos. Es una estrategia que se basa en un modelo dinámico para la aplicación en los diferentes campos de la empresa, busca proyectar metas para crear, posicionar e informar, difundir e interactuar mensajes con sus

públicos (Veliz, 2006). Modelo permeable y flexible porque acepta ideas de otros y es compartida, permite construir estilos de mensajes, objetivos, audiencias, tiempos de acción, cultura, presupuesto, etc., todo elemento a considerar para el desarrollo de un plan de comunicación.

Así como lo menciona Veliz, en toda comunicación que se pretenda realizar en una organización es dirigida para sus públicos, por lo cual, (Capriotti, 2009) asevera que: "Cuando hablamos de públicos de la organización, estamos haciendo referencia a aquellos individuos, grupos u organizaciones que están unidos por un interés común en relación con la organización, y no a la totalidad de los grupos de una sociedad" (pág. 70).

En el caso de desarrollar un plan de comunicación interna, es necesario el conocimiento y segmentación de la formación de los públicos que laboran en una entidad, sus cargos, motivaciones y expectativas. Para poder realizar una actuación efectiva sobre los públicos de la organización por medio de la comunicación corporativa, es prioritario investigar cómo se forman los públicos, lo cual permite conocer cómo se relacionan y actúan dentro de la organización.

Tabla 1
Segmentación del público interno de la DPM

Cargos de la Dirección de la Policía Metropolitana
• Director • Subdirector • Oficiales de Compañía • Personal Administrativo • Personal Operativo • Banda de músicos

1.2 Comunicación interna en el ámbito de las organizaciones.

(Fantoni, 2006), define como: "una herramienta fundamental en la gestión empresarial que pretende obtener la máxima rentabilidad del factor humano, es decir: una imagen positiva y un clima adecuado" (pág. 316). Por otro lado, (Andrade, 2005) se refiere que todo resultado ante un servicio, marca o producto recibido por el público externo, siempre será el reflejo del factor interno institucional; mientras que (Piñuel, 1997) define que la comunicación interna es la materia prima de una organización, ya que se ha impuesto como disciplina de la gestión empresarial.

Los tres autores citados coinciden en que, la comunicación interna es una herramienta eficaz que permite promover un mejor ambiente comunicativo en el desarrollo de una entidad hacia su propio personal, el cual trata de organizar que las relaciones laborales puedan poseer cohesión y coherencia en la misión de la empresa.

De esta manera, se puede definir que la comunicación interna es el recurso humano de una organización que realiza intercambio de diálogos, ideas, mensajes; en síntesis, una comunicación la cual debe responder a un propósito por parte de los encargados del departamento hacia las demás áreas, trabajada mediante técnicas, utilizando diferentes canales acordes a la necesidad, puesto que, una comunicación espontánea y sin ningún fin planificado, no es considerada comunicación empresarial.

La fortaleza de este público se fundamenta en crear o manejar escenarios posibles dentro la empresa, por ejemplo, cambios estructurales, bajas ventas, nuevos productos o tiempos de crisis. La comunicación interna para (Veliz, 2006) afirma: "Los primeros 180 grados de la comunicación sienten las bases en las necesidades comunicativas internas, por medio las

cuales se transformarán en el motor para proyectar la imagen de la organización en los públicos externos" (pág. 64).

Los objetivos que se contemplan en el desarrollo de un plan de comunicación interna son: informar (los empleados deben de estar al tanto de lo que sucede dentro de la empresa), la organización se debe mostrar transparencia para evitar rumores e incertidumbre; participación (*feedback* entre todos*),* saber escuchar e involucrar; pertenencia (potenciar la identidad), como se dice coloquialmente, hacer que el equipo humano se "ponga la camiseta" para que laboren con eficiencia y se sientan tomados en cuenta.

En cuanto a los objetivos del área de la comunicación interna de una organización, (Andrade, 2005) argumenta:

> Todas las áreas de la organización, la de comunicación interna debe tener como principal objetivo contribuir al logro de sus resultados; de otra forma, ni se entendería ni, mucho menos, se justificaría su existencia. En lo q se va a diferenciar de las demás áreas es en la manera en que llevará a cabo esta contribución (pág. 23).

Por su efecto, Horacio Andrade, presenta 5 elementos que se deben integrar en la comunicación interna y crea el siguiente modelo que permite contribuir al logro de los resultados, el mismo que se lo puede representar de la siguiente manera con sus definiciones:

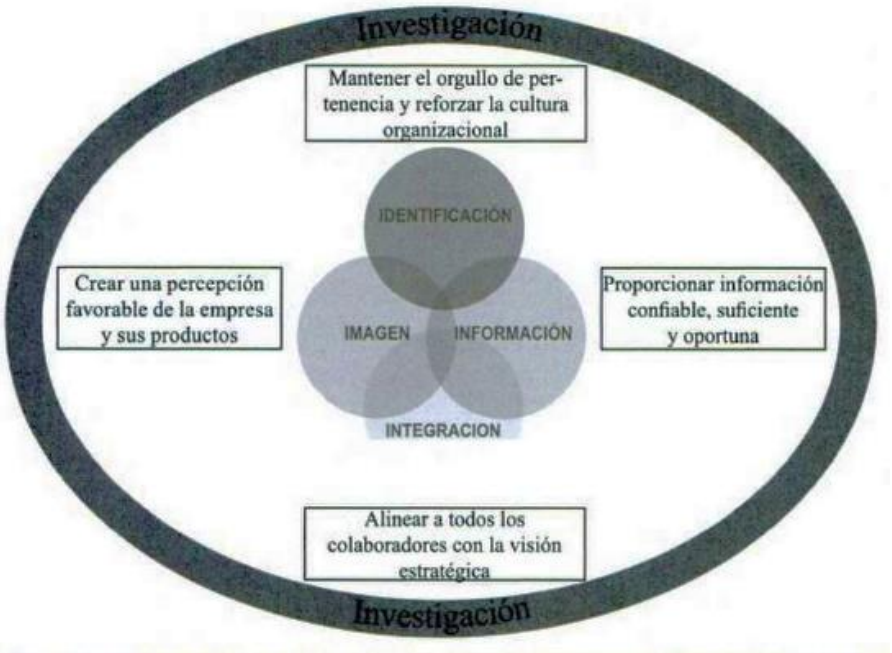


Figura 2 Modelo de las 5 íes

De aspecto progresivo las empresas van entendiendo la necesidad y valor de poseer a su capital humano más que contento, motivado, y conectado para la organización en la que trabajan, tratar de que ellos puedan sentirse parte de, involucrados, por lo cual demanda que la comunicación no sea solo vertical sino horizontal.

Lo que conlleva el aspecto interno de una empresa, siempre va a hacer inseparable en base a la gestión de una organización. (Sánchez & Pintado, 2017) asevera: "La comunicación sirve para hacer confluir todos esos procesos y comienza en los públicos internos, quienes deber ser partícipes y protagonista de los objetivos de la empresa" (pág. 26).

En la actualidad, las organizaciones tienen la plena seguridad del grado de importancia que tienen sus colaboradores, por lo que se mantienen en crear estrategias que buscan conseguir compromiso, satisfacción y participación hacia ellos, en su efecto, realizan programas de

socialización entre la empresa y el empleado, implementan herramientas para conectarse con ellos y apersonarse a cada uno de forma que sientan que sí son importantes.

La finalidad consiste en tener un amplio y válido conocimiento sobre las opiniones del público interno y para esto existen herramientas o canales de comunicación que pueden determinar su efectividad y ejercicio, así como:

- Encuestas con tiempo establecido (semestrales o anuales).
- Reuniones con empleados.
- Buzón de sugerencias ya sea físico o digital por medio de intranet.
- Correo institucional.
- Revistas internas.
- Manuales.
- Folletos/ circulares/ banners.

Cualquiera de ellas aporta para la medición del clima, opinión interna enfocada hacia a todo tipo de tema o problema que genere un malestar a la empresa y que requiera de un *feedback* para tener una idea clara de qué mejorar y saber en qué se está débil. Una forma coherente de evaluar las gestiones, es mediante auditorías de comunicación, que contribuyan a definir estrategias ya sea a mediano o largo plazo.

Con el pasar del tiempo, ha existido una evolución dentro de la comunicación interna, antes era vista o estudiada como un canal de información de órganos de dirección de la empresa, ahora se la establece como una herramienta esencial en la gestión empresarial. (Sánchez & Pintado, 2017), afirman que: “La comunicación interna se ha vuelto indispensable en la creación de reputación y experiencia de marca para muchas organizaciones, y por ello debe

gestionarse de una manera excelente, para que sus beneficios redunden en favor de las organizaciones" (pág. 28).

Por lo consiguiente, poseer y trabajar con los canales internos adecuados, ayuda a que se refuerce el involucramiento de sus colaboradores con constante información de lo que acontece el día a día de la empresa; como mencioné en párrafos anteriores, es vital que encuentren un sentido de pertenencia e integrados, no a su vez en las tomas de decisiones, pero sí un rol influyente para eso.

Debido a esta razón, cuando se maneja adecuadamente la comunicación interna puede estar firme ante cualquier crisis, mejorando el desenvolvimiento de su imagen organizacional dentro y fuera de una empresa.

La gestión de una institución es muy independiente a la gestión interna, ya que implica planificar, administrar y evaluar flujos de información, tratando que los objetivos sean similares y acordes a la compañía, esto permite una mejor la relación de quienes la conforman, puesto que así conocen las necesidades y expectativas para que puedan aplicar la filosofía de la empresa dentro y fuera de las instalaciones.

Existen indicadores que ayudan a medir el desempeño y gestión de la misma, para (Cárdenas, 2018) en su artículo menciona "Estos indicadores deben formar parte del plan de comunicación interna y sus resultados deben tomarse en cuenta para modificar lo que no funcione o se aleje de los objetivos". los indicadores que más destaca son: conocimiento de la misión, visión y valores; uso de medios de comunicación adecuados y partición.

Conocimiento de la misión, visión y valores.

Valores intangibles (liderazgo, valor de marca, prestigio, reputación, etc.), aspectos que deben ser de conocimiento de sus empleados.

Uso de medios de comunicación adecuados.

Canales multidireccionales que manejan diversos tipos de información, por ejemplo, chat interno o Intranet para la comunicación, es básico y fundamental difundir novedades y noticias a través de la web (correo electrónico, redes sociales), también por medios físicos (publicaciones, manuales de usuario, memos, etc.).

Participación.

Medir la audiencia interna en las actividades de la empresa, es decir, capacitaciones, reuniones sociales, talleres, programas, etc. Con estos eventos se busca la interacción que motive y afiance el compromiso del recurso humano con sus labores y la cultura organizacional.

Medir las acciones de la comunicación interna aporte a replantear estrategias, es poder tener una idea de cómo saber el grado de satisfacción de los trabajadores y *stakeholders.* a través de los indicadores, la toma de decisiones gerenciales estará proyectada en hechos y datos que son sustentables en la obtención de los objetivos.

1.3 Imagen institucional

Imagen institucional está considerada como un conjunto de creencias que tienen los públicos acerca de una persona, servicio, marcas, instituciones o empresas, existen varios autores que hacen referencia y destacan un sin número de conceptos acerca del tema expuesto.

Entre ellos está (Capriotti, Planificación estratégica de la imagen corporativa, 2013) quien define la imagen corporativa como:

> La estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización (…) concepto basado claramente en la idea de recepción, y debe ser diferenciado de otros tres conceptos básicos: Identidad Corporativa, Comunicación Corporativa y Realidad Corporativa (pág. 29).

A lo que se refiere Capriotti con los conceptos citados es que: Identidad Corporativa es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser; Comunicación de la empresa es todo lo que la organización dice a sus públicos; y Realidad Corporativa, la estructura material de la organización (oficinas, empleados productos, etc.), lo tangible de una compañía.

Para ampliar un poco en la definición de identidad institucional o empresarial, se menciona otro libro de (Capriotti, 2009) en el que define como: "Conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se autoidentifica (a nivel introspectivo) y se autodiferencia (de las otras organizaciones de su entorno)" (pág. 21).

En este apartado, Capriotti indica que una identidad corporativa posee dos componentes fundamentales: la Cultura Corporativa y la Filosofía Corporativa. La primera se refiere al "alma" (*soul*) de la Identidad Corporativa, quiere decir a todo aquello que la organización realmente es en ese momento, componente que relaciona su presente con su pasado, la evolución histórica; la segunda es la mente (*mind*) de la Identidad Corporativa, lo cual representa a todo lo que la organización quiere ser, en síntesis, es el componente que vincula el presente de la organización con el futuro, su visión a largo plazo con la capacidad distintiva y de permanencia en el tiempo.

La interactividad es uno de los resultados en cuanto a la imagen que se plantea en la mente del público. Para (Villafañe, 2002) “Es el resultado de la integración de la mente de los públicos con los que la empresa se relaciona de un conjunto de imágenes” (pág. 24). Esto puede ser con un grado de mayor o menor protagonismo en lo que la empresa se proyecta al exterior.

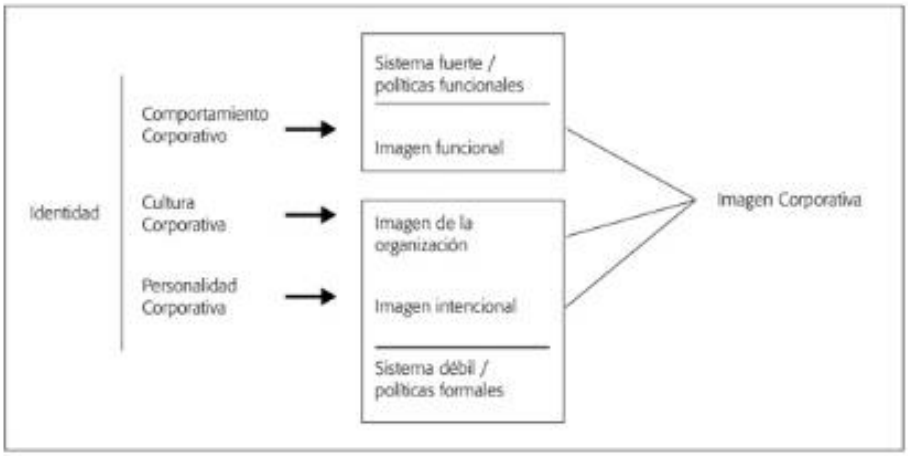


Figura 3. Relación de imagen con otros factores, según Justo Villafañe

Por su efecto, la imagen corporativa es la idea global que tiene el público externo ante un servicio, producto o marca, a partir del procesamiento de la información que recibe sobre una entidad. Es la construcción que toma forma en la mente del cliente en base a varios elementos que la constituyen, desde la identidad, cultura, filosofía y comportamiento institucional, por el simple hecho de que todo comunica.

Ante definiciones expuestas sobre lo que es imagen corporativa, se debe reconocer que no es obtenida por sí sola, sino que depende de ciertos factores que ya se han nombrado. La imagen es causada por la identidad, gestionar identidad es gestionar imagen, por lo que esta necesita sustancia real (Costa, 2006). Por ende, la imagen puede ser manejada intencionadamente para obtener resultados esperados.

Sin embargo, como lo indica el padre de la comunicología, Joan Costa, para que la organización cuente con una perspectiva de imagen positiva por sus públicos, necesita trabajar en enraizar su identidad, puesto a que este es el ADN de una corporación.

Es decir, asegurarse que la línea gráfica esté acorde al *target* que se va a dirigir, a su vez el producto, marca o servicio que ofrecen sea de calidad.

El comportamiento interno influye también en la imagen creada, porque puedo destacarme en los anteriores elementos mencionados, pero si mi personal no muestra atención y se apega a los valores, filosofía y cultura empresarial, va a deteriorar la imagen, y así no se tendrá una coherencia por lo que se dice que se es a lo que se hace.

Al hablar de imagen muchas veces puede ser confundida con reputación corporativa, en la que se refiere a la percepción que tienen los diversos grupos de interés (*stakeholders*) sobre la empresa, ya sean los internos o externos; consecuencia del comportamiento desarrollado por la empresa. “Es la suma de las percepciones que los distintos públicos tienen y fijan de una persona o una institución a lo largo del tiempo” (Ritter, 2013, pág. 117). Se encuentra vinculada a la actitud, conducta y ética de una persona u organización.

Para demostrar estos dos conceptos, se explica de manera breve cómo el comunicólogo Michael Ritter, en su libro El valor del capital reputacional, muestra las principales diferencias entre los conceptos de imagen y reputación, los mismos que tienden a crear confusión.

Tabla 2
Diferencias entre Imagen y Reputación

PRINCIPALES DIFERENCIAS ENTRE IMAGEN Y REPUTACIÓN	
Imagen	**Reputación**
Es controlada por la empresa.	Es controlada por los *stakeholders.*
Se construye.	Se gana.
Cada persona puede tener imágenes (percepciones) diferentes de la misma empresa en diferentes momentos.	Es la percepción consensuada de los públicos de interés a través del tiempo (distintos *stakeholders* pueden tener distintas percepciones de la misma empresa).
Es una fotografía instantánea (del momento en que se encuesta al público).	Es la secuencia y suma de muchas imágenes a través del tiempo. Es la película.
Puede modificarse cuando y como se desee.	Reposicionarla es muy difícil.
Es de carácter coyuntural.	Es de carácter estructural.

La tabla 2 muestra la diferencia que realiza Michael Ritter, entre imagen corporativa y reputación corporativa.

En palabras más precisas, la imagen se construye, se modifica, se trabaja, mientras que la reputación se la adquiere con el pasar del tiempo, y si es efectiva otorga credibilidad que es la base de la confianza.

El trabajo de poseer una buena imagen depende mucho de la conducta interna de quienes colaboran en una entidad. Los que se encuentran puertas adentro, están a cargo de ser esa imagen intangible, porque para el público externo, los empleados son el reflejo de cómo es la empresa y quiénes son. Todo lo que los empleados hagan y digan con los usuarios o clientes será transmitido. El éxito de un posicionamiento empresarial es que goce de buena imagen, y esto se da en no solo ser, sino parecer.

1.4 Plan de comunicación organizacional: estudio en el ámbito ecuatoriano

Un plan de comunicación interna es una herramienta que cohesiona a que los colaboradores estén entorno a los objetivos de la organización, es un documento que consiste en recopilar estrategias, política, objetivos, recursos, tácticas y acciones ya sean internas o externas realizadas para una organización.

Toda empresa debe tener o trabajar en plan en el caso de que no poseen, debido a que contar con ello ayuda a organizar los procesos comunicativos en la guía de trabajo facilitando una mejor orientación.

La importancia de ejecutar un plan estratégico de imagen corporativa, facilita a que la actuación esté más coordinada para lograr los objetivos esperados e intentar influir en la imagen corporativa que tienen los públicos de la organización (Capriotti, 2013). Para una acción eficiente deberá tener bases claras. Por ello, Capriotti establece 3 elementos básicos sobre los que se construye la estrategia de imagen:

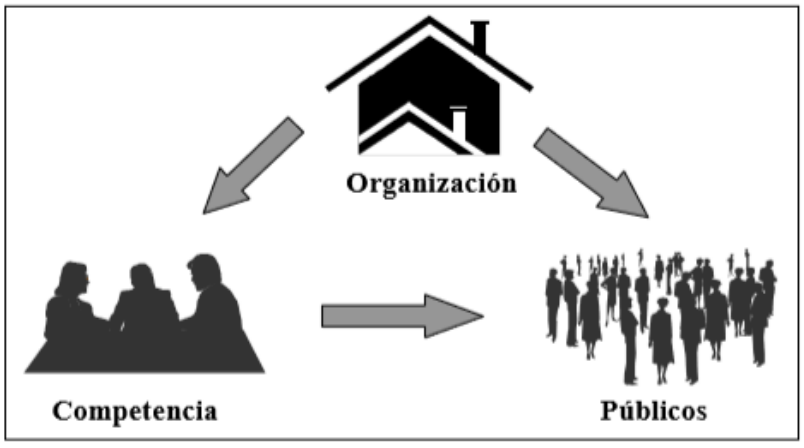


Figura 4. Elementos para la construcción de imagen

(Villafañe, 2002) afirma:

> El plan estratégico de imagen es un documento de síntesis que traduce, en términos de imagen y comunicación, el proyecto empresarial de la compañía, establece cuál debe ser la imagen intencional de esta y foja la estrategia a medio plazo para conseguirlo (pág. 198).

Los ejes de estrategia que deben considerarse para un plan comunicacional son: identificación, donde se establece quién es, qué hace, cómo hace la empresa para existir en los públicos; diferenciación, e n la que la organización intenta ser percibida de forma diferente; referencia, implica estar en mejor posición para ser destacada; y preferencia, obtener ser elegida por los públicos.

Diseñar un plan de comunicación es indispensable no solo para grandes empresas sino para todas, por ende, cualquier compañía independientemente de su tamaño puede implementar un plan para mejorar la imagen, ya sea para refrescarla o reconociendo que necesita trabajarla. Un plan de comunicación puede ser enfocado para diversas necesidades que la empresa quiera dirigirse, puede ser direccionado para una crisis que atraviesa, lanzamiento de producto, de identidad, fortalecimiento de imagen, etc., de la misma manera también puede estar proyectado para distintos públicos ya sea interno o externo.

Para la elaboración de un plan de comunicación interna, se debe realizar un análisis de los escenarios y flujos para poder identificar sus funcionamientos, a su vez las carencias como puntos fuertes y débiles, es decir, cuáles son los canales que más se utilizan, los referentes de la organización, todos los aspectos que aporten para determinar las fortalezas, debilidades y qué oportunidades se van a emplear.

Según la publicación en el sitio web de (Comunidad RH, 2017), señala 5 pasos a seguir para el diseño de un plan de comunicación interna como: diagnóstico, fijar objetivos, contenidos, medios y capacitación. Por otro lado y mejor estructurado (Emprende Pyme, s.f.), destaca 6 pasos para su elaboración:

1. **Fijar objetivos**. La dirección de la empresa, además de creer firmemente en la comunicación interna, debe estipular junto a la figura encargada de la comunicación interna cuáles son los objetivos que se pretenden conseguir con el plan.
2. **Delimitar el público objetivo del plan**. Conocer a quién va destinado para tener en cuenta las particularidades de cada grupo a la hora de elaborar la estrategia.
3. **Analizar el funcionamiento y entorno de la compañía**. Elaborar un análisis DAFO que permita conocer la realidad de la organización. En este punto es necesario hacer una encuesta entre los empleados y directivos para conocer el grado de satisfacción; opiniones, reuniones informales o charlas.
4. **Definir acciones**. Cuando las carencias están diagnosticadas hay que trazar una estrategia y concretar acciones específicas.
5. **Implementar la estrategia**. Elaborar un calendario donde se recojan las acciones propuestas para cada objetivo.

- **Evaluación y corrección**. Una vez se pongan en marcha las acciones hay que evaluarlas para saber si son efectivas o no, y en el caso de que no lo sean, corregirlas.

Por lo consiguiente, a cada paso o estructura que se realice, previamente se debe reconocer los grupos de interés para una mejor elaboración y desarrollo del Plan de Comunicación Interna, así tener una idea más amplia el nivel de importancia y estratificación, por lo cual se detalla a

continuación en la matriz empleada.

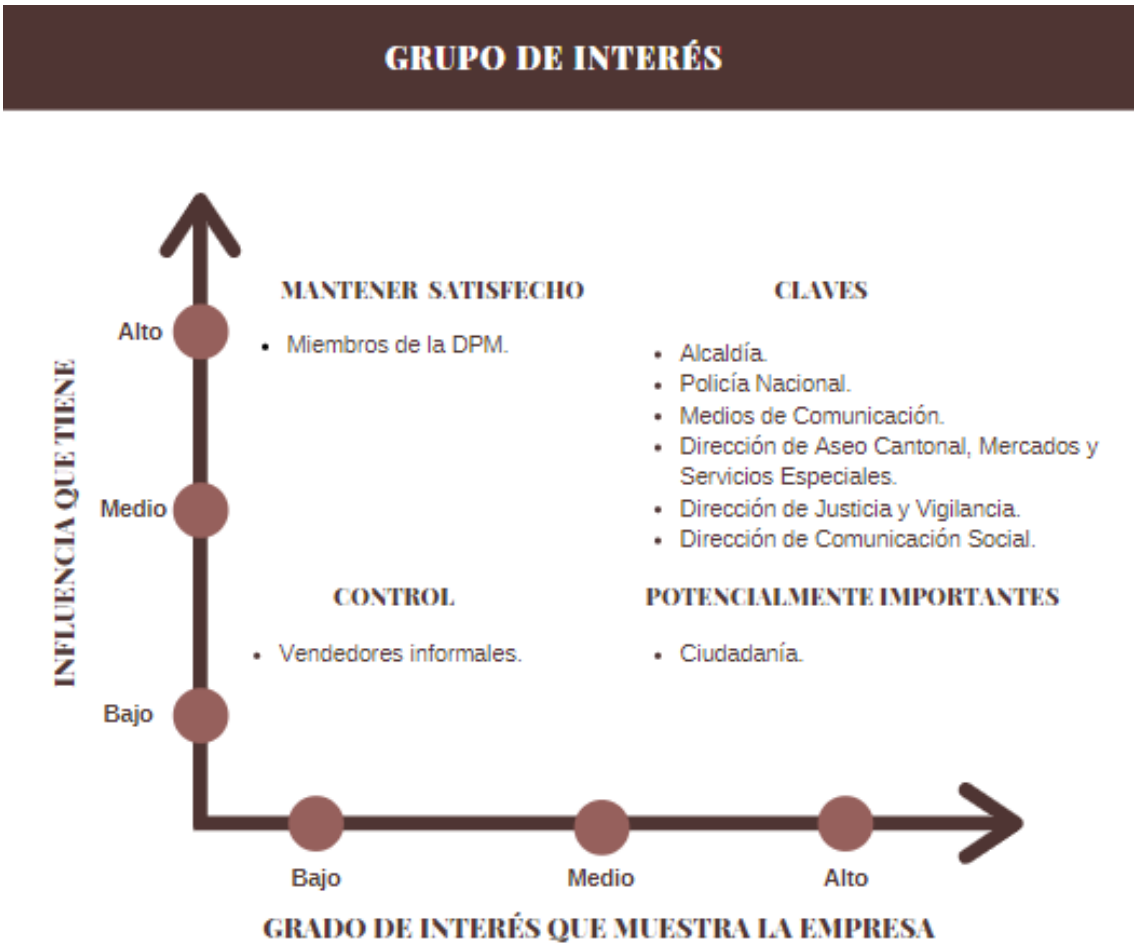


Figura 5 Matriz de grupo de interés

1.6 Referentes empíricos

Existen algunos autores que exponen su criterio, y a la vez también han ejecutado una investigación relacionado el objeto de este trabajo este trabajo de investigación, por ejemplo, (Llaguno, 2016), en su tesis de posgrado en la Universidad de Guayaquil, propuso un plan de comunicación para la Policía Metropolitana con el fin de fortalecer la imagen, el cual indica

que los ciudadanos desconocen la función de la institución y precisa la importancia de hacer reconocer la labores de los miembros.

Puesto a esto, Llaguno dirige su trabajo a la parte externa, enfocando su investigación en la ciudadanía y la percepción que esta tiene sobre la institución, desinterés y desconocimiento mencionado en el párrafo anterior de las funciones.

Del mismo modo, (Cumbicos, 2017), en su tesis de grado en la Universidad Central de Quito, realizó un estudio de imagen institucional de la Policía Metropolitana de Quito en redes sociales, donde destacó la buen labor y preocupación del Departamento de Comunicación en trasmitir el arduo trabajo de la organización, posteando e interactuando de manera digital a sus públicos, con la recomendación de que no se descuide las necesidades del usuario.

Así como los dos estudios señalados, en el desarrollo de este capítulo, también se han analizado otros trabajos investigativos acorde al fortalecimiento de imagen, y se puede apreciar la necesidad e importancia que, para trasmitir una buena imagen institucional, es fundamental trabajar la parte interna de la misma, para poder proyectar lo que se desea.

A pesar que solo se ha encontrado un proyecto publicado en el Ecuador en el año 2016 relacionado con el objeto de la presente tesis, se considera necesario y oportuno el desarrollo del mismo, ya que se publicaciones por diferentes medios del mal comportamiento que tienen los miembros de la Policía Metropolitana con los ciudadanos, provocando desprestigio y mala reputación institucional.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN

2.1 Diseño de investigación

El presente proyecto de titulación se ha desarrollado en la Dirección de la Policía Metropolitana en la ciudad de Guayaquil, específicamente en sus agentes de control, personal administrativo y todo colaborador que labore bajo esta Dirección. El tipo de estudio metodológico se basa en la investigación descriptiva, exploratoria y de enfoque mixto, las mismas que se detallan en los siguientes párrafos.

2.1.1 Descriptivo

(Sampieri, 2014) expone que "Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis" (pág. 92). Por lo cual tiene como finalidad evaluar características de una situación en particular, con el objetivo de describir un comportamiento que oriente al investigador a describir una situación prevaleciente en el momento que se realice un estudio.

Contribuye en hacer una reseña del estado actual de algún fenómeno social, con la intencionalidad de medir o recoger información independiente o no. Es decir, describir la situación que atraviesa la Dirección de la Policía Metropolitana, los motivos que identifiquen que, al no contar con una buena comunicación interna, repercute en la visión externa que la ciudadanía tenga hacia ellos.

2.1.2 Exploratoria

> Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas (Sampieri, 2014, pág. 91).

Este método se lo utiliza ya que el objeto de investigación consiste en examinar a una entidad poca estudiada y que necesita ser analizada por los antecedentes de mala conducta en la que se ha visto inmersa, es un tipo de investigación que se utiliza para explorar el problema planteado en un contexto específico, así como su nombre lo indica.

Por lo consiguiente, la investigación exploratoria se efectúa en la Dirección de la Policía Metropolitana, ubicada en las calles Francisco Robles y Callejón K, en el sector del mercado Caraguay, lugar donde funciona la institución y se llevará a cabo la respectiva entrevista y encuestas.

2.1.3 Enfoque mixto

Conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de una investigación, la que implica la recolección de datos específicos para un estudio. (Sampieri, 2014) afirma: “La investigación mixta es un enfoque relativamente nuevo que implica combinar los métodos cuantitativo y cualitativo en un mismo estudio” (pág. 30). Mediante el enfoque mixto se podrá obtener una perspectiva más amplia acerca del fenómeno que formule un planteamiento del problema con mayor claridad y precisión, permitiendo una cautelosa exploración en los datos.

La investigación cuantitativa señala ciertas alternativas, usando magnitudes que sean medibles y tratadas mediante herramientas del campo de la estadística. Según (Sampieri,

2014) indica que: “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (pág. 04).

En este caso, se realiza una encuesta dirigida al público interno (miembros de la Policía Metropolitana), para identificar mediante un banco de preguntas abiertas y cerradas cómo se maneja la comunicación interna dentro de la institución, y así poder identificar anomalías que permitan trabajar en el desarrollo de la propuesta.

Por otro lado, el enfoque cualitativo para (Sampieri, 2014) denomina que: “Es la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (pág. 07).

La técnica que se aplica en esta línea de investigación es la entrevista, la cual, mediante un diálogo interpersonal establecida entre el investigador y sujeto de estudio, se pretende conseguir respuestas que sean pautas a las interrogantes expuestas sobre el tema.

La entrevista será dirigida al General Marco Antonio Cubero Vélez, Asesor de la Dirección de la Policía Metropolitana.

2.2 Métodos empleados

2.2.1 Método histórico

Histórico-lógico

“El método histórico estudia la trayectoria de los fenómenos y acontecimientos en el devenir de su historia. Por su parte, el método lógico investiga la existencia o no de leyes generales de funcionamiento y desarrollo de los fenómenos” (Díaz, 2009, pág. 134). Comprende ciertas técnicas metodológicas que sirven para analizar datos relevantes de un

tema trascendental, permite sintetizar la información para la construcción de un relato coherente a los acontecimientos suscitados en el ámbito que se enfoque la investigación.

Por tal motivo, el trabajo de titulación toma como referencia las noticias publicadas en redes sociales y emitidas por la prensa, acerca de varios enfrentamientos por parte de la Policía Metropolitana que, si bien es cierto, sucedió años atrás, pero lamentablemente sigue latente en la mente del ciudadano.

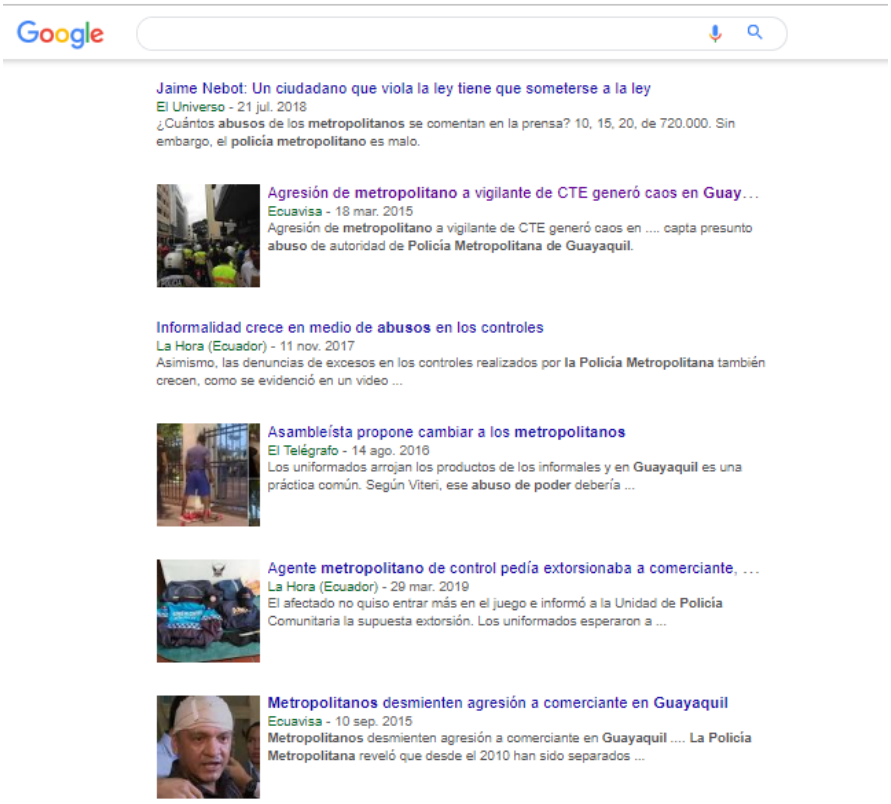


Figura 6 Noticias de la mala conducta de Policías Metropolitanos

En la figura que se muestra a continuación, se puede apreciar noticias que reflejan en el buscador *google*, donde existen noticias que van desde el año 2010 hasta el 2018.

Sistemático estructural

El método sistémico-estructural-funcional parte de que el objeto de investigación es un modelo de la realidad que refleja sus cualidades esenciales, necesarias y suficientes. Esto representa a que la mala imagen que la ciudadanía tiene de la institución, no es producto a una vaga percepción, sino que los problemas internos que suscitan dentro de la Dirección de Cuerpo de Agentes de Control Metropolitano, en conjunto con una mala comunicación interna, afectan a la visión externa de su público objetivo, en este caso, los guayaquileños.

El estudio de este método en la aplicación de la investigación, comprueba que la ausencia de un plan comunicacional enfocado directamente para la entidad, influye en el comportamiento y desorientación por quienes la conforman, por ende, la población forma una mala imagen de la institución por todas recepciones de conducta que se ve en las calles el cual es lugar de trabajo de los miembros de la Policía.

2.2.2 Método empírico

(Díaz, 2009) indica que: "Comprende los instrumentos de trabajo del ser humano y el campo de la actividad laboral y social" (pág. 32). Es una investigación basada en la observación y experimentación, en otra palabra, evidencias. Los instrumentos utilizados en este método son las encuestas y entrevistas, los mismos que en párrafos anteriores en el ítem enfoque mixto se detalló, sin embargo, mediante una tabla sencilla se visualiza el ámbito de aplicación de las herramientas de análisis para la investigación.

Tabla 3
CDIU del trabajo de titulación

Categoría	Dimensiones	Instrumentos	Unidad de análisis
• Comunicación interna.	Ausencia de plan de comunicación interno para el fortalecimiento de imagen.	• Encuestas • Entrevistas	• Director de la institución • Miembros de la institución.

Autoría propia.

2.2.3 Métodos estadísticos

El método estadístico permite dar secuencia a los procedimientos aplicados para el manejo de los datos cuantitativos de la investigación, en este apartado se refiere a la encuesta que se realiza, la cual mediante una fórmula se obtiene el tamaño de la muestra que arroja un número exacto de encuestas a realizar.

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

Para el presente trabajo se toma en consideración la población de quienes conforman la Dirección de la Policía Metropolitana de la ciudad de Guayaquil.

2.3.2 Muestra

En la investigación de campo se delimitó la población de la Dirección de la Policía Metropolitana de la ciudad de Guayaquil, quienes al 2019 cuentan con un total de 577 colaboradores entre personal administrativo, Banda de músicos y agentes de control.

Para estimar el tamaño de muestra requerida se ha utilizado la siguiente fórmula:

Tabla 4
Detalle de la ecuación finita.

Detalle	Valores
Tamaño de la población (N)	577
Error Muestral (E)	0,05
Proporción de éxito (P)	0.5
Proporción de fracaso (Q)	0.5
Valor para confianza (Z) (1)	1,96

Autoría propia.

Con los valores se obtiene el siguiente resultado:

$$N^* E2 + Z2^*P^*Q$$

$$n = 231$$

Según el cálculo muestral dio como resultado 231, valor que se toma en consideración para realizar la encuesta dirigida al público interno del Departamento de la Policía Metropolitana.

2.4 Análisis de los resultados

2.4.1 Antecedentes de la unidad de análisis o población

Se realizó la encuesta a 231 miembros de la Dirección de la Policía Metropolitana de Guayaquil, cuyo formato se encuentra en anexos (final del proyecto), y en el siguiente epígrafe se mostrarán las preguntas con los resultados, las que serán pieza para el desarrollo de la propuesta.

1) **¿Conoce la misión y visión de la institución para la cual labora?**

Tabla 5
Pregunta #1

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	34	15%
No	96	41%
Un poco	101	44%
Total	231	100%

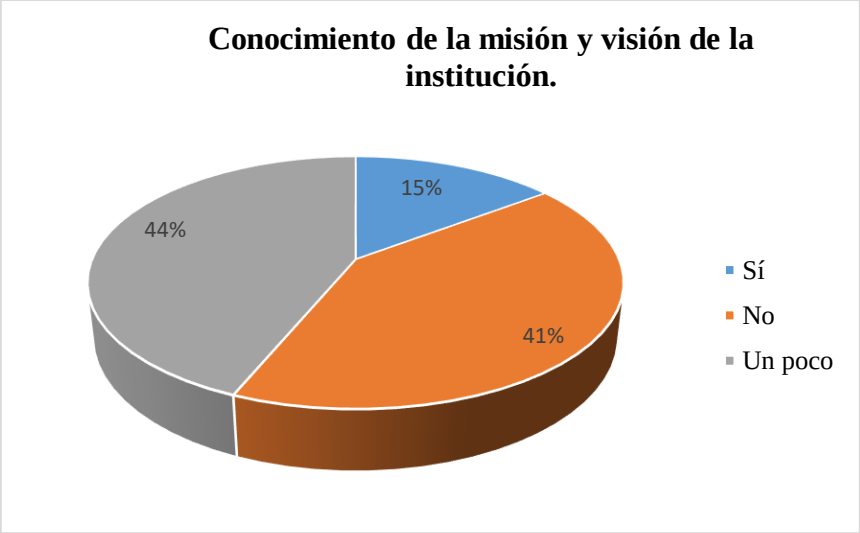


Gráfico 1 Pregunta #1

Interpretación:

En el gráfico 1 se pretende conocer que tan afianzado se encuentran los trabajadores de la institución, iniciando con la base del conocimiento de la misión de la institución en la que laboran, lo cual arrojó un resultado que señala que solo el 15% conoce, mientras que un 44% tiene una leve idea y 41% labora sin saber la misión.

2) **¿Cree que los miembros que forman parte de la Dirección de la Policía Metropolitana tienen un rol participativo en la institución?**

Tabla 6:
Pregunta #2

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	63	27%
No	168	73%
Total	231	100%

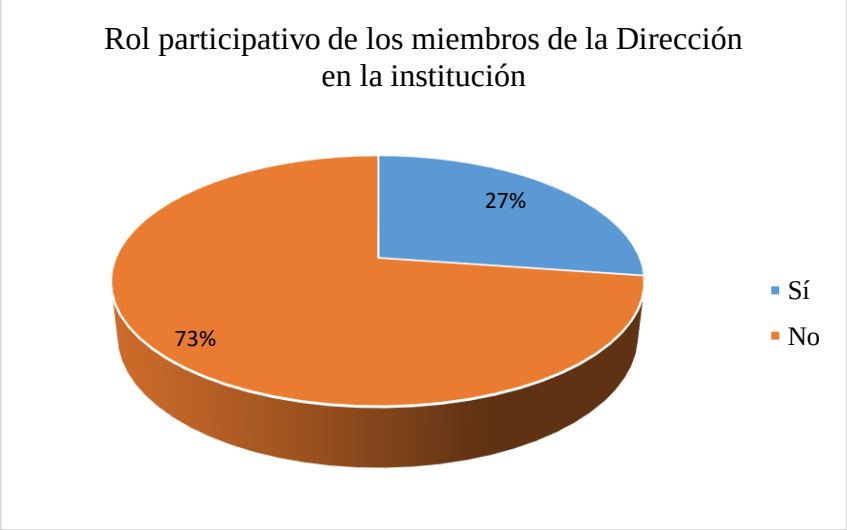


Gráfico 2 Pregunta #2

Interpretación:

El gráfico 2 se intenta conocer el grado de pertenencia que pueden sentir los miembros de la DPM al contar con un rol participativo en la institución para un mejor desenvolvimiento, el indicaron que un 27% se sienten incluidos, mientras que el 73% indica no contar no sentirse parte de, lo cual no genera un sentido de pertenencia entre los colaboradores en la institución.

3) ¿Cuál es su grado de satisfacción respecto a la comunicación interna de la Dirección de la Policía Metropolitana con sus miembros?

Tabla 7
Pregunta #3

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	0	0%
Buena	12	5%
Regular	151	65%
Mala	68	30%
Total	231	100%

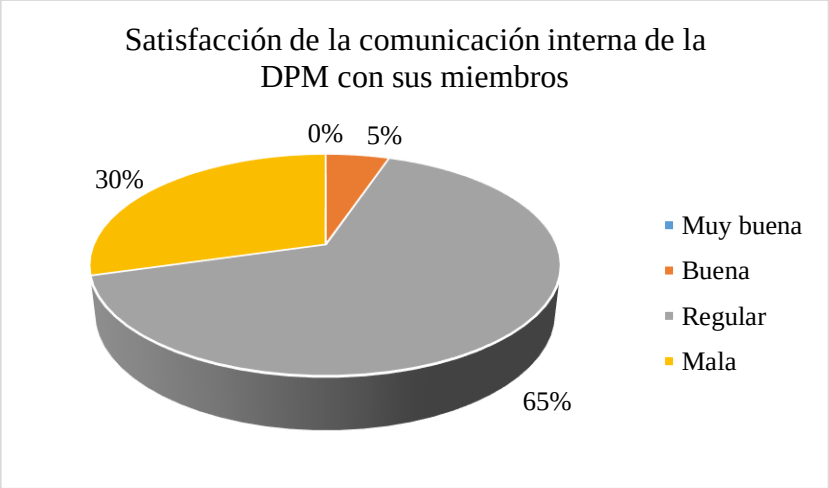


Gráfico 3 Pregunta #3

Interpretación:

En el gráfico 3 se pretende conocer el grado de eficiencia respecto a la comunicación interna que maneja la DPM en la institución, el 5% de los miembros siente una buena comunicación, el 30% la considera mala mientras que el 65% indica un estado regular, lo que permite establecer estrategias en el plan de comunicación para un mejor desarrollo.

4) ¿Cómo califica la información que recibe por la institución?

Tabla 8
Pregunta #4

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	0	0%
Buena	38	17%
Regular	109	47%
Mala	84	36%
Total	231	100%

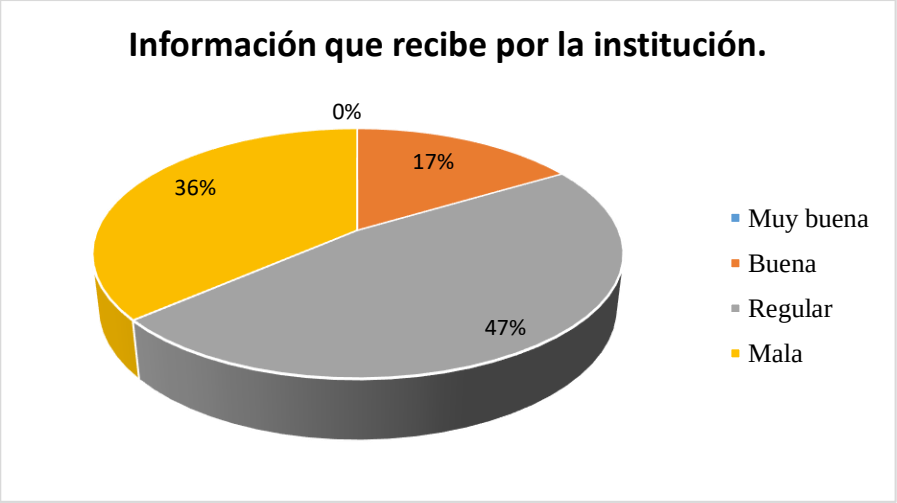


Gráfico 4 Pregunta #4

Interpretación:

Ningún miembro indicó que sea muy buena la información que recibe de la institución, solo el 17% la considera buena por ser de altos cargos, mientras que el 47% optó por la opción regular y el 36% mala, debido a que no es precisa ni directa la manera de informar ciertos eventos o funciones.

5) ¿Con qué herramientas de comunicación usted de recibe información para la entidad en que trabaja?

Tabla 9
Pregunta #5

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Intranet	0	0%
Whatsapp	104	17%
Mail	31	47%
Circulares	96	36%
Carteleras	0	0%
Total	231	100%

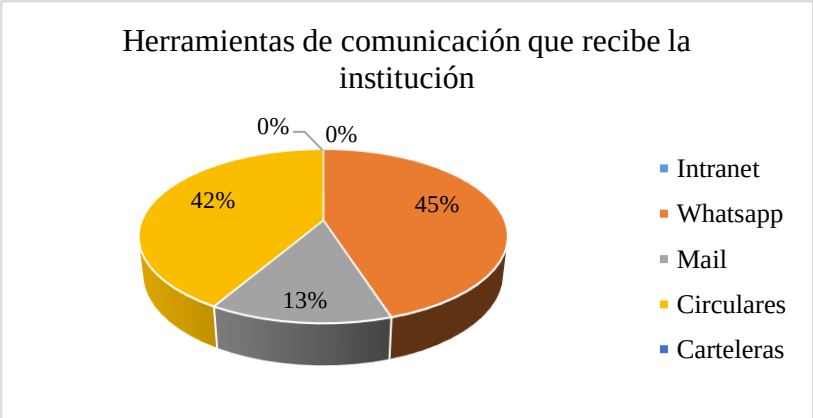


Gráfico 5 Pregunta #5

Interpretación:

Los miembros de la DPM cuentan con ciertos canales de comunicación que utilizan para informarse, sin embargo, no a todos le llegan mensajes debido a la ausencia de una actualización de datos, en este caso, Whatsapp y circulares son los canales más usados, seguido por correo electrónicos, mientras que respecto a circulares e intranet no poseen. Sin embargo, en la opción “otros” indicaron la necesidad de radios Motorola.

6) ¿Qué tipo de percepción en cuanto a imagen considera que tiene la ciudadanía acerca de la institución? Si es mala ¿por qué?

Tabla 10
Pregunta #6

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	0	0%
Buena	0	0%
Regular	54	23%
Mala	177	77%
Total	231	100%

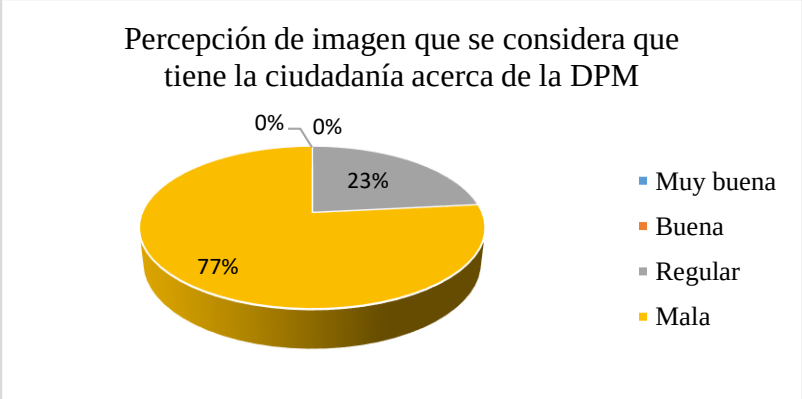


Gráfico 6 Pregunta #6

Interpretación:

Es fundamental que los colaboradores conozcan o tengan una idea de la clase de imagen que sus públicos tienen hacia ellos, para que mediante un programa de refuerzo hacia la imagen de la institución predomine las ganas de mejorar esa percepción, por su efecto, un 23% de los miembros de la DPM considera que la ciudadanía tiene una regular percepción por la institución, mientras que el 77% indica que no poseen una buena imagen debido a varios incidentes de agresión física, verbal y coimas que se han suscitado por ciertos colaboradores.

7) ¿Con qué frecuencia reciben programas de capacitación para lograr una óptima función de sus ejercicios con la comunidad?

Tabla 11
Pregunta #7

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	0	0%
Poco frecuente	211	91%
Nada	20	9%
Total	231	100%

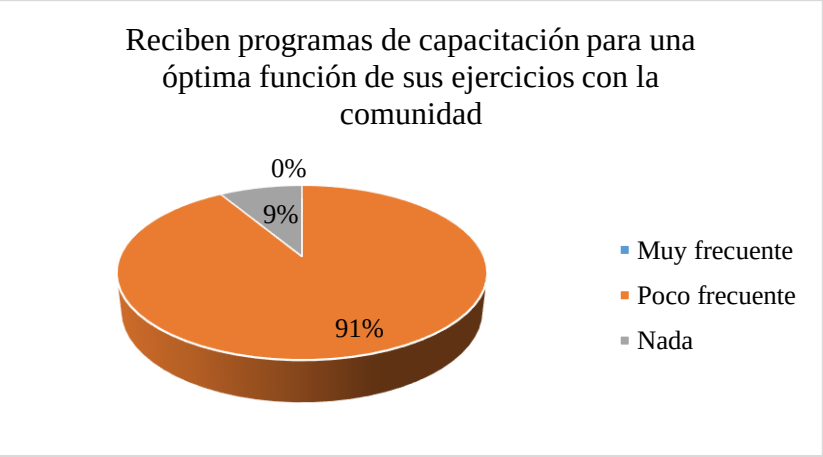


Gráfico 7 Pregunta#7

Interpretación:

Los talleres de capacitación entorno a un mejor funcionamiento de las actividades, un 91% indicó que es poco frecuente y el restante del 9% optó por elegir que no lo reciben.

8) ¿Existe un Departamento de Comunicación en la institución?

Tabla 12
Pregunta 8

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	15	6%
No	216	94%
Total	231	100%

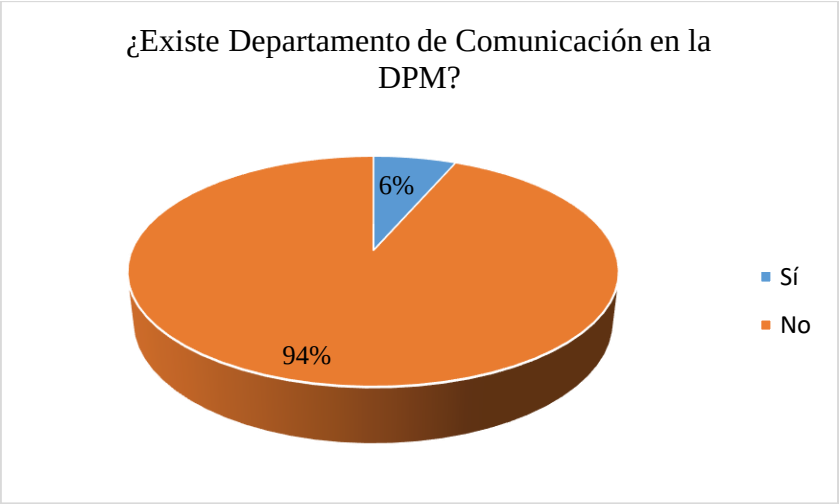


Gráfico 8 Pregunta#8

Interpretación:

De las 231 personas encuestadas, el 94% indicó que la DPM no cuenta con un Dpto. de Comunicación, sin embargo, un 6% (personal administrativo) afirmó que sí existe, pero únicamente es de la municipalidad.

9) ¿Considera necesario desarrollar programas internos para el fortalecimiento de la imagen de la Dirección de la Policía Metropolitana?

Tabla 13
Pregunta #9

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	231	100%
No	0	0%
Total	231	100%

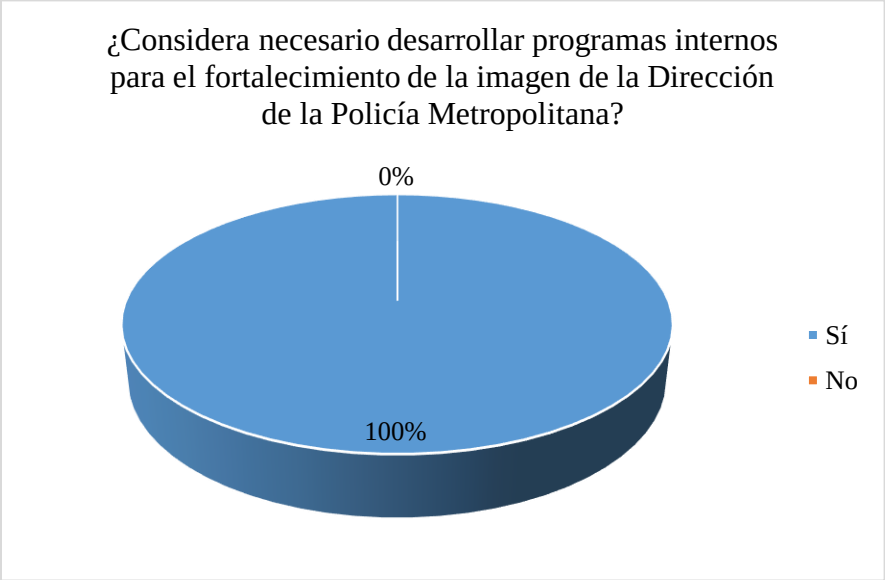


Gráfico 9 Pregunta#9

Interpretación:

Para una mejor comprensión en la lectura de las personas encuestadas, se cambió plan de comunicación por programas internos, el cual en su totalidad el 100% indicó que sí es necesario la realización de uno.

2.4.1 Análisis general de la encuesta

En la encuesta realizada al personal de la Dirección de la Policía Metropolitana (DPM) se refleja una débil efectividad en cuanto a la gestión de la comunicación interna que debe prevalecer en una institución, más aún si es pública y su misión es vigilar el orden y control de la ciudad. La DPM, cuenta con pocos canales y herramientas comunicacionales, no tienen un Dpto. de Comunicación, ya que todo informe, evento, programa, taller o comunicado es derivado por el Dpto. de Comunicación del Municipio de Guayaquil, lo que limita un mejor funcionamiento ya que depende de otra entidad.

En base a los resultados, los miembros de la Dirección no tienen un conocimiento básico de la misión de su trabajo, indican no haber participado en un programa interno que haya contribuido a mejorar su imagen con la comunidad, solo han recibido charlas de Derechos Humanos pero las capacitaciones no son constantes, así mismo.

Por su efecto, las personas encuestadas mostraron muy acertada la propuesta de diseñar un plan de comunicación interno, el cual esté enfocado en quienes laboran en la dirección, implementando estrategias que aporten a un mejor desenvolvimiento de los miembros, y así se puede reflejar a la ciudadanía.

2.4.2 Análisis de la entrevista

La entrevista fue dirigida al General Marco Antonio Cubero Vélez, Asesor de la Dirección de la Policía Metropolitana, la misma que tuvo como finalidad aportar con información necesaria acerca de la institución. El entrevistado mostró homogeneidad en sus opiniones e intervención acerca de las preguntas realizadas, de esta manera, se puede deducir que sí considera oportuno y eficiente la propuesta de un plan de comunicación para fortalecer la imagen de la entidad en estudio, utilizando herramientas estratégicas.

Indica que la Dirección no cuenta con un área de comunicación, que todo comunicado emitido o programa para quienes conforman la organización es realizado por el Dpto. de Comunicación de la Municipalidad de Guayaquil, no manejan intranet, el correo institucional es poco usado, para dar algún tipo de noticia esperan a la formación de las 07:30 am, y cualquier informe es notificado es pegado en las ventanas de las oficinas o a su vez dirigidos personalmente.

Cubero, afirma que la ciudadanía desconoce las funciones que realiza la institución y es necesario que la conozcan, sobretodo difundirla, e incluso hasta el proceso de detención del producto de algún vendedor informal, para que se deje de tener esa imagen que lamentablemente la Dirección posee, por ejemplo, ciertas jergas utilizados como: robaburros, garroteros, etc.

Finalmente, el Director asegura que sería de gran aporte que la Dirección de la Policía Metropolitana pueda poseer y proponer un plan de comunicación principalmente en el ámbito interno para fortalecer la imagen de la institución, el que sea dirigido para los ciudadanos.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1 Justificación

Como ya se ha podido apreciar en los capítulos anteriores, la comunicación es un proceso elemental a nivel de las relaciones humanas, sobre todo cuando está inmersa en las organizaciones o empresas que brindan un servicio hacia la ciudadanía.

Los procesos internos que se llevan a cabo dentro de la Dirección de la Policía Metropolitana (DPM), son elaborados por el Dpto. de Comunicación de la Municipalidad de Guayaquil, ya que es perteneciente al municipio y ellos son los encargados de efectuar cada comunicado, sin embargo, la falencia radica en que es un personal que no está permanente en la Dirección, por lo que desconocen la situación diaria que acontece con los miembros de la policía en cuanto sus necesidades.

Lo ideal sería crear un Departamento exclusivo para la Dirección, pero como el municipio es su mayor autoridad y quien maneja la comunicación de cada una de las Direcciones que mantienen a cargo, no es posible proponer la creación de uno, por lo tanto, la propuesta de este trabajo de investigación consiste en diseñar un plan de comunicación estratégico hacia la entidad mencionada, y esta pueda ser plantearla con la finalidad de que fortalezca la imagen de la Dirección de la Policía Metropolitana.

3.2 Objetivos de la propuesta

3.2.1 Objetivo general

Implementar estrategias de comunicación interna que mejoren la imagen de la Dirección de la Policía Metropolitana de Guayaquil.

3.2.2 Objetivos específicos

- Rediseñar la filosofía institucional (misión, visión y funciones) en conjunto a la participación de todos los miembros.
- Mejorar los canales de comunicación existentes y proponer canales nuevos que generen una adecuada información en la DPM.
- Fomentar la nueva filosofía institucional en todas las áreas de la Dirección.
- Desarrollar actividades (tácticas) de entretenimiento que incluyan a todos los miembros de la DPM incluyendo a autoridades competentes.

3.3 Público objetivo para el desarrollo del plan

El público principal será el personal que labora en la Dirección de la Policía Metropolitana de Guayaquil (DPM).

3.4 Estrategia de comunicación

La propuesta de plan de comunicación para la Dirección de la Policía Metropolitana, presentará cuatro estrategias puntuales que pretenden direccionar recursos y actividades hacia una comunicación interna efectiva. El desarrollo del plan de comunicación será propuesto al Director para que pueda presentar al encargado del municipio y sea trabajado en conjunto con todas las Direcciones, de la misma manera en que los miembros de la Policía Metropolitana, brinda sus servicios cuando una de estas lo amerita.

3.4.1 Estrategia 1: Generar una nueva filosofía corporativa de la DPM

Objetivo: crear sentido de pertenencia entre los miembros de la DPM.

Actividades

- **Rediseño de la misión, visión y funciones:** trabajo en conjunto con el Director de la institución ya que en la página web de la alcaldía no muestra una visión y las funciones no son las que en la actualidad deben de ejercer la Dirección.
- **Difusión de la filosofía corporativa:** ya creada la visión, junto con la misión y funciones de la institución, serán difundidos por los medios digitales de la municipalidad, y por ende en las redes sociales de la misma dirección. Se ubicarán 2 roll up y 1 cartelera digital en los pasillos más recurrentes de la Dirección, a su vez difundido por la intranet.
- **Producción de material audiovisual:** realizar un video institucional con la historia de la Dirección, misión, visión, funciones, de las instalaciones y del ejercicio que realizan en campo, enviado a los canales internos existentes y por crear (se detalla en la siguiente estrategia), con el fin de reforzar y sea apreciado por todos los miembros.
- **Kit de bienvenida:** Los nuevos integrantes de la Dirección recibirán un kit de bienvenida (bolso, pluma, termo, bloc de notas y carta de bienvenida) con el fin de generar un primer acercamiento entre el nuevo miembro y el plantel.

3.4.2 Estrategia 2: Incremento de nuevos canales comunicacionales y optimización de los ya existentes

Objetivo: Crear nuevos canales de comunicación y mejorar los ya existentes con el fin de mejorar el proceso comunicativo dentro de la institución y evitar la tergiversación de mensajes.

Actividades

- **Crear redes sociales institucionales:** Crear una página de Facebook e Instagram que no solo informe a la ciudadanía, sino para que se pueda postear actividades que realizan los miembros y así muestren una mejor interacción e involucramiento, administrada por un CM, que gestione los contenidos.
- **Intranet:** red informática que genere información 2 veces por semana (lunes al ingresar y viernes para quienes laboren el fin de semana).
- **Base de datos interna:** Crear una base de datos interna con números de teléfonos del personal, mails, fecha de nacimiento, cuentas de redes sociales personales colocada en intranet y sea actualizada trimestralmente.
- **Radio Motorola:** recurso entregado al personal para que estén en constante comunicación en caso de presentarse una eventualidad o no poseer internet en sus móviles.
- **Creación de grupos y subgrupos de Whatsapp:** Creación de grupos de whatsapp por compañía (2) y actividad.

3.4.3 Estrategia 3: Propuesta de actividades de entretenimiento enfocadas a crear lazos afectivos entre los miembros.

Objetivo: proponer actividades en grupo con la finalidad de integrar a los miembros de la Dirección y fomentar sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la entidad.

Actividades

- **Programa de aniversario:** debido a que la Dirección no cuenta con un día de aniversario, o Día del Policía Metropolitano, se propondrá establecer una fecha, en la cual se haga un reconocimiento entregándoles insignias y pergaminos a los miembros que tienen tiempo trabajando en la Dirección, y a empleados destacados, esto se efectuará el día estipulado durante la formación (am y pm), previo a un brindis.
- **Entrega de canastas navideñas:** comprar canastas navideñas y entregárselas a finalizar de año.

3.4.4 Estrategia 4: Formación continua y reciclaje de conocimiento…

Objetivo: contribuir con el desarrollo profesional de los miembros.

Actividades

- **Capacitaciones:** Realizar capacitaciones en diversos temas (derechos humanos, seguridad ciudadana, ética laboral, uso de tecnología) que puedan interesar y aporten a un mejor desenvolvimiento de los miembros.
- **Olimpiadas:** Realizar juegos internos aprovechando las 3 canchas de indor que tiene la institución, para una mejor organización deberá ser apoyada por la Dirección de Deportes, esto será 1 vez al año y de ahí los partidos que realicen serán cada 15 días que cada compañía salga franco (viernes).

3.5 Matriz de la propuesta

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA									
Estrategia	**Objetivo**	**Actividad**	**Meta**	**Tácticas**	**Medios**	**Presupuesto**	**Plazo**	**Responsable**	**KPI'S**
Generar una nueva filosofía corporativa de la DPM.	Crear sentido de pertenencia y que identifique a los miembros de la DPM.	Rediseño de misión, valores y funciones de la DPM.	100% integrante.	Reunión con las autoridades de los dptos pertinentes.	-	-	2 días.	• RR.HH. • Dpto. de Comunicación. • Director y subdirector.	Link de encuesta por whatsapp/intranet
		Difusión de la nueva filosofía corporativa.	100% de conocimiento por los miembros de la DPM.	Ubicar de letreros carteleras, roll up en lugares estratégicos. Publicación en redes sociales, Municipio y página web.	2 Roll up. 1 Carteleras digitales.	$50 $170	Permanente.	• Dpto. de Comunicación Community Manager	Link de encuesta por whatsapp/intranet
		Producción de material audiovisual.	Vídeo didáctico	Video institucional con la historia de la Dirección, instalaciones y actividades que realizan en el campo.	Periodista Filmadora Cámara Computador	- - - -	1 mes de preparación del material.	Dpto.. de Comunicación: productora. Participación de colaboradores de la DPM.	Interacción, alcance en redes sociales sobre los post de video.
		Kit de bienvenida.	100% motivación al nuevo personal	elaborar un kit (pluma, termo, bloc de notas y carta de bienvenida).	100 Bolsos ecológico 100 plumas 100 termos 100 bloc de notas 1 resma de hojas	$100 $50 $210 $65 $4	1 vez en cada integración.	Dpto de comunicación: Diseñador gráfico	-
Incremento de nuevos canales comunicacionales	Mejorar el proceso	Crear redes sociales institucionales.	100% ingresen e interactúen en las redes sociales institucionales.	Se creará una fan page de Facebook e Instagram y se invitará a participar a todos los	Computador	-	Permanente.	Dpto. de Comunicación Community Manager	Cantidad de seguidores por parte de os colaboradores.

y optimización de los ya existentes.	comunicativo dentro de la institución.			miembros de la base de datos de la institución.					
		Intranet.	100% comunicación efectiva.	Extensión y creación de un sistema de comunicación con información necesaria.	Computador	-	Recurso permanente con información 2 veces por semana.	Dpto. de Comunicación: Webmaster.	Cantidad de visitas.
		Base de datos interna.	85% información del personal.	Datos informativos en lista de Excel que sea puesta en el intranet.	Computador	-	Actualización de datos trimestralmente.	Dpto. de Comunicación: Webmaster Dpto. de RR.HH.	-
		Radio Motorola	100% comunicación en acción.	Compra y entrega de radios a los miembros con uso exclusivo de trabajo.	200 radios motolas	$11,600		Dirección de Administración (Municipio)	-
		Grupos de Whatsapp:	100% comunicación en acción.	Creación de grupos de whatsapp por compañía (2) y actividad.	Móvil	-	Actualización de datos trimestralmente.	Oficial de cada compañía.	-
Actividades de entretenimiento enfocadas a crear lazos afectivos entre los miembros.	Proponer actividades de integración y crear vínculos afectivos entre el personal.	Entrega de canastas navideñas	100% de motivación.	Entregar 1 canasta navideña con víveres básicos para fin de año.	577 Canastas navideñas	($10 c/u) $5.770	1 vez cada año.	Dpto.de RR.HH Y Comunicación.	Link de encuesta de satisfacción por whatsapp/intranet.
		Programa de aniversario	100% unión entre funcionarios.	Reconocimiento al personal con mayor trayectoria en la Dirección, y a empleados destacados.	30 insignias	$45	1 vez cada año.	Directo y subdirector. RR.HH Dpto. Comunicación	Link de encuesta de satisfacción por whatsapp/intranet.
	Contribuir con el desarrollo	Capacitaciones	80% de atención de los miembros	Capacitaciones para el personal y cuenten con	Charla de Relaciones laborales	-	Capacitaciones semestrales.		Encuesta física de satisfacción por whatsapp/intranet.

Formación continua y reciclaje de conocimiento.	profesional de los funcionarios			certificados aprobados que aporten a su hoja de vida.	(solución de conflictos internos), DD.HH Seguridad ciudadana Ética laboral				Evaluación de comprensión de las charlas “Programa Kahoot”.
		Olimpiadas	100% de involucramiento en la Dirección	Juegos internos aprovechando las canchas de indor de la institución, apoyado por la Dirección de Deportes. Los partidos que realicen serán cada 15 días que cada compañía salga franco (viernes).	-	-	1 vez cada año.		Link de encuesta de satisfacción por whatsapp/intranet.
TOTAL DE PRESUPUESTO						**$18.064**			

3.6 Monitoreo y evaluación

Es de suma importancia que se lleve un control acerca del proceso de evaluación, para que se refleje el desarrollo del plan de comunicación que se propone, de esta manera se desarrollarán informes, entrevistas, encuestas o *focus group* que permitan y sirvan como herramienta de *feedback* para saber la percepción del público objetivo, en este caso, los miembros que conforman la Dirección de la Policía Metropolitana.

La evaluación será efectuada por el personal que la autoridad de la Dirección considere necesario, o a su vez por la Dirección de Comunicación Social del municipio.

3.7 Presupuesto

El presupuesto del plan de comunicación interna equivale a $18.064, valor que puede ser modificados a la mejor consideración de quien esté a cargo, debido a que se encuentran dentro del índice del presupuesto anual entregado al municipio. Es viable, ya que será trabajado en conjunto con otras Direcciones de la M.I Municipalidad de Guayaquil.

Por lo cual, en el primer debate de la ordenanza presupuestaria del ejercicio económico correspondiente al año 2019 precedido por la Ab. Cynthia Viteri, la norma del presupuesto para el ejercicio del presente año se aprobó con 819´961.000,00 que se distribuyen en un 86,14% en obras y servicios; y 13,86% en gastos corrientes. De los cuales, se destina el 40% del total en obras sociales y solo 5% a endeudamiento. (M.I. Municipalidad de Guayaquil, 2018).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- A través de la investigación efectuada en el presente proyecto de titulación, se concluye que existen estrategias de comunicación interna que contribuyen decisivamente con el fortalecimiento de la imagen.
- La investigación realizada arrojó que los miembros de la DPM, es poca trabajada en comparación con otras Direcciones del municipio, ni cuentan con herramientas necesarias de comunicación interna para un mejor desenvolvimiento de sus actividades.
- Los miembros de la Dirección manifestaron estar totalmente de acuerdo ante la idea de que se implemente un plan interno comunicacional para fortalecer la imagen de la DPM.
- La propuesta planteada para resolver la problemática del presente trabajo, posee de sustento teórico y metodológico, ya que se consideraron necesidades de quienes laboran en la institución reflejadas en las entrevistas para el diseño del plan comunicacional, al igual que los lineamientos a seguir para alcanzar el fortalecimiento de la imagen de la DPM.

Recomendaciones

- Se recomienda que todas las actividades expuestas en el Plan de Comunicación Interna, sean realizadas de manera conjunta con las respectivas Direcciones de la M.I Municipalidad de Guayaquil, para un mejor aporte, ejecución, y costos.
- Se sugiere que luego de la implementación del plan interno comunicacional, se realice un sondeo en la DPM a fin de conocer su opinión referente al plan ejecutado.
- Sería muy necesario la implementación de un Dpto. de Comunicación, que se encargue de generar contenidos y velar una mejor coordinación del uso de las herramientas comunicativas internas de la DPM.

Bibliografía

Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna.* España: Netbiblo.

Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo.* Chile: Andros Impresores.

Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa.* España: Editorial IIRP.

Cárdenas, G. (24 de julio de 2018). *ESAN, Graduate School of Business*. Obtenido de https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/07/indicadores-de-gestion-en-la-comunicacion-interna/

Carreras, E. (2013). *Reputación Corporativa.* Madrid: LID Editorial. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=08p7dWQn1SIC&printsec=frontcover&dq=Enrique+Carreras,+Reputaci%C3%B3n+corporativa+pdf&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwip8qLTpO_gAhUnm-AKHXJJCx4Q6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false

Collado, C. F. (1997). *La comunicación en las organizaciones.* México: Editorial Trillas.

Comunidad RH. (18 de abril de 2017). *Comunidad RH Recursos Humanos*. Obtenido de https://www.comunidad-rh.com/2017/04/18/como-disenar-un-plan-de-comunicacion-interna/

Costa, J. (2006). *Imagen corporativa en el siglo XXI.* Argentina: Ediciones La Crujía.

Cumbicos, E. (Noviembre de 2017). *Universidad Central del Ecuador.* Obtenido de http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/13259/1/T-UCE-0009-048-2017.pdf

Díaz, V. (2009). *Metodología de la investigación científica y bioestadística.* Chile: RIL, editores.

Emprende Pyme. (s.f.). *Emprende Pyme.net*. Obtenido de https://www.emprendepyme.net/como-hacer-un-plan-de-comunicacion-interna.html

Fantoni, Á. L. (2006). *Comunicación Total* (Tercera edición ed.). Madrid: ESIC.

Llaguno, P. (2016). *Universidad de Guayaquil.* Obtenido de http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16025/1/Trabajo%20de%20titulaci%C3%B3n%20-%20Patricia%20Llaguno%20Buzetta.pdf

M.I. Municipalidad de Guayaquil. (2018). *Alcaldia de Guayaquil*. Obtenido de https://guayaquil.gob.ec/Paginas/Direccion-de-Policia-.aspx

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

Ritter, M. (2013). *El valor del capital reputacional.* Agentina: Ritter and partners.

Rodríguez, V. (2008). *Comunicación Corporativa. Un derecho y un deber.* Chile: RiL editores.

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta edición ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.

Sánchez, J., & Pintado, T. (2017). *Nuevas tendencias en comunicación estratégica* (4ta edición ed.). Madrid: ESIC editorial.

Veliz, F. (Marzo de 2006). *Chasqui. Revista Latioamericana de Comunicación.* Obtenido de https://revistachasqui.org/index.php/chasqui/article/view/225/234

Villafañe, J. (2002). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas.* España: Ediciones Pirámide.

ANEXO

Encuesta dirigida al público interno de la Dirección de la Policía Metropolitana de Guayaquil, con finalidad de concluir el trabajo de titulación, previa a la obtención del título de Máster en Comunicación Estratégica. Elaborado por: Grace Veloz Encalada.
Género ☐ Edad ☐

1.) ¿Conoce la misión y visión de la institución para la cual labora?

Sí ☐ No ☐ Un poco ☐

2.) ¿Cree que los miembros que forman parte de la Dirección de la Policía Metropolitana tienen un rol participativo en la institución?

Sí ☐ No ☐

3.) ¿Cuál es su grado de satisfacción respecto a la comunicación interna de la Dirección de la Policía Metropolitana con sus miembros?

Muy buena ☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala ☐

4.) ¿Cómo califica la información que recibe por la institución?

Muy buena ☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala ☐

5.) ¿Con qué herramientas de comunicación usted de recibe información para la entidad en que trabaja?

Intranet ☐ Correo electrónico ☐ Circulares ☐

Carteleras ☐ Whatsapp Institucional ☐

Otro_____

6.) ¿Qué tipo de percepción de imagen considera que tiene la ciudadanía acerca de la institución? En caso de ser mala dé un motivo_____

Muy buena ☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala ☐

7.) ¿Con qué frecuencia reciben programas de capacitación para lograr una óptima función de sus ejercicios con la comunidad?

Muy frecuente ☐ Poco frecuente ☐ Nada ☐

8.) ¿Existe un Departamento de Comunicación en la institución?

Sí ☐ No ☐

9.) ¿Considera necesario desarrollar programas internos para el fortalecimiento de la imagen de la Dirección de Agentes de Control Metropolitana?

Sí ☐ No ☐



Entrevista y encuesta realizada.