



Título del trabajo:

Auditoría de comunicación interna de la Comunidad Salesiana
“San Juan Bosco” de la ciudad de Guayaquil.

Línea de Investigación:

Comunicación, Cultura y Tecnología.

Modalidad de titulación:

Examen complexivo.

Programa de Maestría

Maestría en Comunicación Estratégica.

Título a obtener:

Magíster en Comunicación Estratégica.

Autor (a):

Lcdo. Adrián Fernando Villalta Báez

Tutor (a):

Gary Lenin Pulla Zambrano, Msc.

Samboorondón, Ecuador

2019

Dedicatoria

A Dios, hacedor de todo y Padre amado.

A la Virgen María Auxiliadora, guía desde mi época escolar, colegial,
universitaria, de posgrado y más.

A mis padres y hermanas, pilares de lo que soy y de lo que me convertiré en un
futuro.

Esto es para y por ustedes.

Ad Superna Intenti

Lcdo. Adrián Villalta Báez

Agradecimientos

Gracias a la institución donde laboro y sus autoridades, el Colegio Domingo Comín y la Comunidad Salesiana “San Juan Bosco”, que con su apoyo pude realizar el siguiente estudio de caso.

Gracias a mis compañeros maestrantes, por esa palmadita en la espalda en los momentos de tensión.

A mi tutor, el Msc. Gary Pulla, por saberme guiar en este proceso de titulación; y por supuesto a la ECOTEC, alma máter testigo de mi crecimiento profesional.

Y principalmente a mi familia, a los Villalta Báez, por no dejarme desmayar ni tirar la toalla en ratos de desespero.

Gracias infinitas.

Certificado de revisión final



DIVISIÓN DE POSTGRADO

Certificación de Revisión Final

QUE EL PRESENTE ESTUDIO DE CASO TITULADO: “AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA DE LA COMUNIDAD SALESIANA “SAN JUAN BOSCO” 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: ADRIÁN FERNANDO VILLALTA BÁEZ, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.

Samborondón, 14 de octubre de 2019

Mgs. Gary Pulla Zambrano

TUTOR

Certificado del porcentaje de coincidencias



**DIVISIÓN DE POSGRADO
PROCESO DE TITULACIÓN
CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS**

Habiendo sido nombrado Gary Lenin Pulla Zambrano, tutor del trabajo de titulación "AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA DE LA COMUNIDAD SALESIANA "SAN JUAN BOSCO" DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.", elaborado por ADRIÁN FERNANDO VILLALTA BÁEZ, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Magister en Comunicación Estratégica.

Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias 2 (%) mismo que se puede verificar en el siguiente link: <https://secure.arkund.com/view/55433951-101941-866388>. Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.



Urkund Analysis Result

Analysed Document:	EXAMEN COMPLEXIVO (1).docx (D57015054)
Submitted:	10/14/2019 9:32:00 PM
Submitted By:	gpulla@ecotec.edu.ec
Significance:	2 %

Sources included in the report:

TESIS CORREGIDA FINAL Adry.docx (D47839059)
https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=50034-98872004001000013
https://www.researchgate.net/publication/318499288_Analisis_del_Sistema_de_Comunicacion_Interna_de_una_Pequeña_Empra
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6669651&orden=0&info=link>
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000400003&lng=es&tlng=es
<https://doi.org/10.4995/wpom.v8i1.7390>
<https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1147>

Instances where selected sources appear:

15


Mgs. Gary Lenin Pulla Zambrano
PROFESOR TUTOR

Resumen

Muchas instituciones recurren a las auditorías para conocer estados de diversas áreas que comprende la organización. Auditorías fiscales, externas, de sistemas e incluso ambientales ya forman parte de las peticiones de los altos mandos para la medición de sus objetivos fijados en cuanto a leyes y buenos criterios. Este estudio de caso obedece a la realización de una auditoría de comunicación interna a la comunidad educativa y religiosa de los salesianos asentados en la ciudad de Guayaquil. La organización mencionada cuenta con un número alto de público interno, considerando sus colaboradores y estudiantes.

El objetivo del presente documento es valorar la comunicación interna de la organización escogida. De esta manera, la interrogante de la investigación es la siguiente: ¿Las herramientas comunicacionales usadas por la institución son efectivas dentro de los procesos que cumplen sus públicos internos? La pregunta se contesta por medio de instrumentos y herramientas que implican una distribución de encuestas mediante correo institucional y entrevistas. Las respuestas obtenidas muestran los intereses en cuanto a la información que desean saber los colaboradores, la percepción que tienen del clima laboral y los canales que prefieren al momento de comunicar.

Es viable realizar este tipo de estudios en organizaciones de diversa índole para conocer los pensares de sus stakeholders en cuanto al campo comunicacional.

Palabras claves: *auditoría, comunicación interna, stakeholders, canales, clima laboral.*

Abstract

Many institutions resort to audits to learn about states in various areas that the organization comprises. Fiscal, external, systems and even environmental audits are already part of the requests of the senior managers for the measurement of their objectives set in terms of laws and good criteria. This case study is due to an audit of internal communication to the educational and religious community of the Salesians settled in the city of Guayaquil. The aforementioned organization has a high number of internal public, considering its collaborators and students.

The objective of this document is to assess the internal communication of the chosen organization. In this way, the research question is the following: Are the communication tools used by the institution effective within the processes that meet its internal audiences? The question is answered through instruments and tools that imply a distribution of surveys through institutional mail, interviews and a focus group. The answers obtained show the interests regarding the information that employees want to know, their perception of the work environment and the channels they prefer when communicating.

It is feasible to carry out this type of studies in organizations of various kinds to know the thoughts of their stakeholders regarding the communication field.

Keywords: *audit, internal communication, stakeholders, channels, work environment.*

Índice de contenido

1.	REVISIÓN DE LA LITERATURA	4
1.1.	Comunicación Interna	4
1.2.	Componentes de la comunicación interna.....	5
1.2.1.	Comunicación interna formal e informal	6
1.2.2.	Funciones de la comunicación interna	7
1.2.3.	Canales de comunicación interna.....	8
1.3.	Stakeholders.....	9
1.3.1.	Mapa de públicos	12
1.4.	Comunicación corporativa	13
1.4.1.	Clima Organizacional.....	15
1.4.2.	Cultura organizacional	16
1.5.	Comunicación corporativa para organizaciones religiosas	17
1.6.	Marco contextual.....	20
1.6.1.	Reseña histórica	20
1.6.2.	Misión	21
1.6.3.	Visión.....	21
1.6.4.	Principios	22
1.6.5.	Valores transversales.....	22
1.6.6.	Valores organizacionales	23
2.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
2.1.	Diseño de la investigación	26
2.2.	Instrumentos de recolección de datos	28
3.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	30
3.1.	Resultados de las entrevistas	30
3.1.1.	Generalidades de la Comunidad Salesiana “San Juan Bosco” de Guayaquil	32
3.2.	Resultados de las encuestas.....	32
3.2.1.	Resultados de las encuestas por indicador.	34
3.3.	Resultados de la observación	45
3.4.	Valoraciones de los resultados	46
4.	CONCLUSIONES	48

Referencias bibliográficas	50
Anexos	55
Encuesta sobre la comunicación interna de la Comunidad Salesiana San Juan Bosco	55
Entrevista sobre la comunicación interna de la Comunidad Salesiana San Juan Bosco	59

Índice de tablas

Tabla 1	9
Tabla 2	11
Tabla 3	19
Tabla 4	23
Tabla 5	24
Tabla 6	27

Índice de figuras

Figura 1. Ejes de la cultura organizacional.....	17
Figura 2. Puntos que evalúa la auditoría de comunicación interna (ACI).....	26
Figura 3. Cálculo del tamaño de la muestra a investigar.....	29
Figura 4. Canales de comunicación institucionales de la organización.....	30
Figura 5. Comunicaciones que socializa la organización.....	31
Figura 6. Gráfico estadístico, género del encuestado.....	34
Figura 7. Gráfico estadístico, edad del encuestado.....	34
Figura 8. Gráfico estadístico, antigüedad en la institución del encuestado.....	35
Figura 9. Gráfico estadístico, área laboral del encuestado.....	35
Figura 10. Gráfico estadístico, ¿cómo se entera de las novedades de la institución?.....	36

Figura 11. Gráfico estadístico, ¿qué canal de comunicación institucional utiliza más?.....	37
Figura 12. Gráfico estadístico, ¿con qué área tiene más dificultad comunicarse?.....	37
Figura 13. Gráfico estadístico, ¿a qué atribuye la dificultad de comunicación?.....	38
Figura 14. Gráfico estadístico, ¿sobre qué tema le gustaría recibir más información?.....	38
Figura 15. Gráfico estadístico, departamento al que se dirige para pedir información.....	39
Figura 16. Gráfico estadístico, conocimiento de las novedades de la institución.....	40
Figura 17. Gráfico estadístico, conocimiento de funciones generales.....	40
Figura 18. Gráfico estadístico, conocimiento de funciones comunicacionales.....	41
Figura 19. Gráfico estadístico, importancia de trabajar la comunicación interna.....	41
Figura 20. Gráfico estadístico, trabajo en conjunto de departamentos administrativos.....	42
Figura 21. Gráfico estadístico, conocimiento de los beneficios empresariales.....	42
Figura 22. Gráfico estadístico, la institución como buen lugar para trabajar.....	43
Figura 23. Gráfico estadístico, la información y eficacia laboral.....	43
Figura 24. Gráfico estadístico, colaboradores que marcan en el horario observado.....	46

Introducción

La comunicación interna si bien existe en el mundo de las organizaciones, muchos entendidos de la materia concuerdan en que ha sido abandonada desde el punto de vista científico, no estudiada e incluso pasar desapercibida. El escoger un tema que audite la comunicación interna de una congregación religiosa es trascendental debido a que se puede pensar que la información tratada sea conservadora y sesgada.

Piñuel (1997) señala a la comunicación interna de una compañía como una estrategia a nivel empresarial. Utiliza el calificativo de “consustancial con la organización” (p.94) para referirse a la importancia que posee este tipo de comunicación principalmente desde mediados del siglo pasado y el actual.

El presente documento proyecta una auditoría de la comunicación interna de la Comunidad Salesiana San Juan Bosco de la ciudad de Guayaquil, conformada por obras formativas como las unidades educativas Cristóbal Colón, Domingo Comín y Domingo Savio, obras pastorales, Santuario María Auxiliadora, y obras de servicio a la comunidad y sociedad como el Oratorio Miguel Magone.

La comunicación interna juega un papel preponderante en el mundo de las organizaciones, públicas, privadas y no gubernamentales. El analizar la situación de esta rama de la comunicación organizacional, permitirá conocer la realidad de sus colaboradores, así como estar al tanto si se sienten a su vez identificados y apreciados con la empresa.

La comunidad salesiana de Guayaquil cuenta con más de 250 colaboradores entre personal docente, administrativo, de apoyo y mantenimiento, y aproximadamente 5000

estudiantes; por lo tanto, es viable el análisis situacional de la comunicación interna de esta organización.

En el marco de la teoría del cambio de actitud, la investigación fue llevada a cabo por medio de encuestas a colaboradores, mandos medios, jefes departamentales y autoridades seglares. De igual manera, para el estudio se empleó la muestra no probabilística como parte de la metodología. Hovland y Weiss (1951) presentan la teoría antes mencionada para asentar la influencia de la credibilidad de la fuente en la efectividad de la comunicación.

En efecto, el problema radica en constatar si los colaboradores conocen los canales comunicacionales existentes en la compañía, qué departamentos son los encargados en compartir la información; como así también sus pensares acerca del ambiente en la organización, lo que va a acarrear conocer el clima laboral de la empresa.

La pregunta global de la investigación es la siguiente: ¿Las herramientas comunicacionales usadas por la institución son efectivas dentro de los procesos que cumplen sus públicos internos?

Objetivos del estudio de caso

La finalidad de este trabajo de investigación fue condensada en un objetivo general (OG) y tres objetivos específicos (OE) que se citan a continuación:

Objetivo General

OG: Valorar la comunicación interna de la Comunidad Salesiana San Juan Bosco de Guayaquil.

Objetivos específicos

OE.1: Fundamentar teóricamente la comunicación interna de la Comunidad Salesiana San Juan Bosco de Guayaquil.

OE.2: Esquematizar las diversas formas de comunicación interna presentes en la empresa: formal e informal.

OE. 3: Distinguir los stakeholders presentes en los canales comunicacionales de la organización.

Este estudio de caso atiende una revisión de la literatura que se enfoca principalmente en términos que permitirán llegar a un análisis más veraz y al cumplimiento de los objetivos antes planteados: la comunicación interna, el clima organizacional, los stakeholders, mapas de públicos, clima y cultura organizacional y la comunicación corporativa para organizaciones religiosas.

La metodología de este trabajo responde a un enfoque cualitativo con característica exploratoria – descriptiva. El código de convivencia¹ de la Comunidad Salesiana “San Juan Bosco” de Guayaquil es el principal documento físico donde reposan los valores, misión y visión de la organización, el cual se convierte en una de las fuentes primordiales para el actual documento.

¹ El Código de Convivencia es el documento público construido por los actores que conforman la comunidad educativa. En este se deben detallar los principios, objetivos y políticas institucionales que regulen las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa; para ello, se deben definir métodos y procedimientos dirigidos a producir, en el marco de un proceso democrático, las acciones indispensables para lograr los fines propios de cada institución. (Ministerio de Educación, Reglamento General de la LOEI, 2015, p.30)

1. REVISIÓN DE LA LITERATURA

La comunicación interna de una empresa, así como el clima organizacional, sus stakeholders, sus canales, son ejes fundamentales de toda organización. De igual manera se convierten en parte de los cimientos del trabajo colaborativo, puesto que esta convivencia va a fortificar o debilitar relaciones entre los miembros de una institución. (Apolo, Báez, Pauker y Pasquel, 2017)

Una empresa eficaz es aquella que alcanza los objetivos marcados a corto y largo plazo, se autoevalúa y consigue sobrevivir en un entorno turbulento, pero si el propósito fundamental de toda organización es la supervivencia, resolviendo los problemas que le plantea de continuo el entorno en donde opera, entonces necesita poseer una ventaja competitiva sobre el resto de las organizaciones con que comparten un entorno dado. (Soria y Pérez, 2010, p.5)

1.1. Comunicación Interna

Charry (2018) sostiene que la comunicación interna debe estar alineada con la solidez de una empresa y, por ende, se debe dejar a un lado el pensamiento que la comunicación es una mera interacción de mensajes entre un emisor y un receptor. Indudablemente va más allá. Si la sociedad avanza, la comunicación va de la mano con ella; si existe un estancamiento de la primera, habrá una paralización en lo comunicacional.

La comunicación está presente en toda la esfera social, siendo las organizaciones entes importantes en las que impera este proceso humano. Fernández y Batista (2016) definen a esta rama comunicacional como ese sistema coordinador entre la empresa y sus públicos,

considerando tanto a los internos como a los externos que tienen como meta contribuir al desarrollo de la organización.

Buenaño, Bustillos y Moreno (2014) mencionan que la comunicación ya es vista por parte de la empresa como una fórmula para el éxito, ideal para conseguir objetivos. El éxito empresarial ya no redundaría en el simple hecho de obtener ganancias y utilidades. El satisfacer las necesidades de los colaboradores, motivaciones para el personal, integraciones, son algunas de las actividades que la comunicación como estrategia presenta para el buen desempeño empresarial.

La comunicación interna es un sinónimo de coordinación, de trabajo conjunto, de actividades en las que reina la participación y vinculación de los públicos. Marín (1997) lo asevera al definir a la comunicación interna como “el proceso por el que los miembros juntan la información pertinente acerca de su organización y de los cambios que ocurren en ella” (p.270).

1.2. Componentes de la comunicación interna

La comunicación interna posee componentes que tienen como objetivo principal la adhesión, convivencia e integración de los diferentes públicos pertenecientes a una empresa. Capriotti (1998) la calificó como “el intercambio de información entre todos los niveles de una organización”. (p.2) Se mantiene la idea de que la comunicación cumple una función de satisfacción social.

Los individuos necesitan de canales para lograr conocer y posteriormente opinar de la vida de la institución a la que ellos pertenecen. “La comunicación es integral, es decir, abarca una gran variedad de modalidades, todas ellas importantes y todas ellas también

presentes en cualquier organización”. (Andrade, 2005, p.18). Son aquellas modalidades que redundarán en la manera de integrarse de cada uno de los miembros de una sociedad civil, comercial o cual fuere.

Por lo tanto, de la comunicación interna se van a desprender dos aristas que es necesario considerarlas para llevar a cabo esta auditoría y a su vez confirmar esa interrelación de personas existentes en la organización: la comunicación interna formal y la comunicación interna informal. (Brandolini, González y Hopkins, 2009, p.34).

1.2.1. Comunicación interna formal e informal

Si en una organización la comunicación es llevada de manera proyectada, sistemática, coordinada, metódica, regulada y diseñada por la misma empresa, nos estamos refiriendo a la comunicación interna formal. Brandolini, González y Hopkins (2009) la consideran como una forma de comunicar que afronta temáticas netamente laborales.

Lozada (2014) ya habla de canales presentes en la comunicación formal, aunque los limita solamente a los públicos internos de la empresa. “La comunicación interna formal comprende el uso de canales formales que son creados y puestos a disposición del público interno” (p.6). De igual manera, Brandolini, González y Hopkins (2009) comentan que en este tipo de comunicación son utilizadas vías comunicacionales oficialmente instituidas.

Si el proceso comunicacional no transita por canales formales y no posee una planificación impuesta por la empresa, se la considera comunicación interna informal. García (2011) la califica como un “producto de las relaciones sociales” (p.31). Ahora, al no contar con una programación, los mensajes que se producen en este tipo de comunicación se van a concebir de manera autónoma (Lozada, 2014).

Lozada (2014) contextualiza lugares y maneras en las que se presenta este tipo de comunicación. Conversaciones en pasillos, pláticas entre compañeros dentro o fuera del espacio laboral, encuentros en baños, comedores, elevadores, entre otros, son lugares donde la comunicación interna informal nace y se produce.

Hay marcadas diferencias entre una y otra. La comunicación formal habitualmente es más lenta que la informal por el mismo acatamiento de reglas y tiempos que maneja la institución (Brandolini, González y Hopkins, 2009). Así mismo, la comunicación informal puede llegar inclusive a perturbar la cultura y el clima organizacional si no es transformada por el profesional de la comunicación perteneciente a la organización (Lozada, 2014).

Siempre han existido estos tipos de comunicación interna en todo campo de la sociedad, pero hay que ser conscientes de las alteraciones que han sufrido. Rusell (2001) ubica al “cambio de los medios impresos a los electrónicos” (p.2) como una de las principales razones de esta diferenciación muy marcada.

1.2.2. Funciones de la comunicación interna

La comunicación interna cuenta con una amplia lista de funciones que le otorgará a la organización mejores resultados al interior, lo que a su vez provocará réditos positivos al exterior de la compañía (Capriotti, 1998). Capriotti, en su libro Planificación estratégica de la imagen corporativa, le confiere a la comunicación interna la función de “lograr la aceptación e integración de los empleados a los fines globales de la organización” (Capriotti, 2013, p.84). Mientras que Andrade (2005) indica que la principal función de este tipo de comunicación empresarial es la “creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros” (p.17).

Funciones de producción, innovación y mantenimiento están presentes en la integración de colaboradores, generación de valores y en la difusión de mensajes hacia el exterior. La primera función promueve la eficacia laboral, la segunda cumple el objetivo de crear ideas nuevas y la tercera implica el reconocimiento personal y de todos los miembros de la empresa. (Lozada, 2014).

1.2.3. Canales de comunicación interna

Ese intercambio de información que se presenta a diario en las organizaciones por parte de su público interno, se da mediante herramientas impuestas por la empresa en ocasiones, o por vías naturales que ayudan a satisfacer esa necesidad de comunicación entre personas: los canales (García, 2011). Brandolini, González y Hopkins (2009) clasifican a los canales en dos grandes grupos: los de comunicación y los de difusión. En los primeros, la respuesta y el feedback es de manera inmediata; mientras que los canales pertenecientes al segundo grupo “sólo posibilitan la bajada de información” (p.85); por ende, no permiten una respuesta inminente.

Así la compañía sea pequeña, mediana o gigante en tamaño y número de colaboradores, manejará varios canales para la infinidad de mensajes que circulan a diario en la institución. Costa (2004) afirma lo expuesto anteriormente diciendo que “los mensajes raramente son monocanal” (p.10). Consecuentemente, es necesario tasar los pros y contras de los canales al momento de implementarlos en las comunicaciones internas. La empresa, al tener claro sus propósitos a conseguir, así como la accesibilidad hacia los canales de comunicación por parte de los colaboradores, va a considerar qué tipo de canal es el más apto: el tradicional o el tecnológico (Brandolini, González y Hopkins, 2009).

Tabla 1

Tipos de canales de comunicación y principales herramientas

Tradicionales	Tecnológicos
Cartelera	Internet / Intranet
Manuales de procedimientos	Correo institucional
Folletos	Blogs
Cartas de bienvenida, memos, circulares	Redes sociales
Capacitaciones, seminarios, talleres	Foros digitales
Encuestas de satisfacción	Buzones electrónicos de sugerencias

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Nota: Información referida de Brandolini, González y Hopkins, 2009, p.87.

1.3. Stakeholders

El término *stakeholders* ha sido acuñado en las últimas décadas por ramas comunicacionales, de mercadotecnia y de psicología organizacional. El primer autor en utilizar esta expresión en sus escritos fue Edward Freeman en 1984 en su libro *Strategic Management: A Stakeholder Approach*.

Fernández y Sanjuán (2012) lo definen como “individuos o grupos que tienen determinados intereses y aspiraciones con respecto a la empresa” (p.138). Por otro lado, Freeman y McVea (2001) en su artículo que narra diversos enfoques estratégicos de los stakeholders, otorgan a este grupo de la empresa la importancia de ser los gestores de

futuras áreas que son indispensables en una compañía: responsabilidad social, planificación corporativa, entre otras.

González (2007) narra la importancia que tienen los stakeholders en una empresa. Resalta que el stakeholder debe saber y sentirse a su vez poseedor de la obligación y el puesto que tiene en una compañía. Así como tiene derechos, tiene obligaciones. Si desconoce sus atributos va a ser complicado que llegue a cooperar, que tenga motivación a ser partícipe de actividades extras y que a su vez no construya o guíe el camino hacia la obtención de metas trazadas a corto, mediano o largo plazo por parte de la institución a la que pertenece.

A los stakeholders se los individualiza poco, más son referidos hacia un colectivo. Carroll (1991) los llama grupos específicos que responden y deben responder ante mandos medios y gerenciales. Al igual que Freeman y McVea (2001) los considera un ente relevante para la creación y desarrollo de la responsabilidad social corporativa.

A mediados de las décadas de los 80 y principios de los 90, cuando el término stakeholder recién empezaba a escucharse en las esferas comunicacionales, se pensaba que las personas calificadas con este término tenían voz y voto para reclamos, para decisiones comerciales y más (Carroll, 1991). Ahora, los stakeholderes sí trabajan en conjunto con los puestos gerenciales, aun sin ocupar un puesto relevante en el organigrama institucional.

En cuanto a la clasificación que hicieron Fernández y Sanjuán (2012) de los stakeholders, o grupos de interés como ellos lo denominan, consideraron aspectos como la identificación que poseen en la empresa y la gestión de cada uno de ellos (p.138). En la

tabla 2 se presentan sus tipos y algunas de las áreas presentes en la compañía para ejemplificar mejor su concepto.

Tabla 2

Clasificación de los stakeholders y grupos potenciales de interés de cada tipo

Primarios	Secundarios
Dueños	Competidores
Accionistas	Comunidad en que radica la empresa
Empleados	Medios de comunicación
Clientes	Miembros de la sociedad civil
Proveedores	Organizaciones No Gubernamentales
Administraciones públicas	

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Nota: Información referida de Fernández y Sanjuán, 2012, p.138.

Entonces, los stakeholders primarios son el colectivo sin los cuales la compañía no podría mantenerse activa ni operacional en el mercado. Mientras que los stakeholders secundarios no están implicados de forma directa a la empresa, aunque sí pueden llegar a ejercer algún tipo de atribución hacia la misma, así como también sentirse afectados por el accionar de la organización (Fernández y Sanjuán, 2012).

1.3.1. Mapa de públicos

Para lograr una mayor comprensión acerca de los individuos y entes que participan de la comunicación interna de una organización, es necesario tratar el mapa de públicos. Lozada (2014) afirma que un correcto concepto de mapa de públicos no radica solamente en conocer quiénes son, sino en saber “identificarlos, agruparlos, priorizarlos y analizarlos de acuerdo a sus necesidades particulares” (p.23).

Los términos organización y públicos van adheridos y se desarrollan a la par. González (2010) advierte lo siguiente:

Es evidente que las actividades que desarrolla una organización pueden tener consecuencias sobre distintos públicos; el cierre o apertura de una fábrica, el incremento del precio de un producto o la organización de un evento son ejemplos de acciones que puede llevar a cabo cualquier empresa y que pueden presentar repercusiones directas sobre colectivos ajenos a ella (González, 2010, p.42).

Existe un desconcierto al pensar que cada uno de los públicos internos de una compañía cumple una misma función y poseen similares características. No es así. Los intereses varían y Capriotti es claro al citar: “cada organización genera sus propios públicos” (2013, p. 48). Para auditar la comunicación interna de una empresa, y por ende sus públicos, hay que tener en claro el criterio de la investigación y lo que anhela conocer la compañía. Lozada (2014) considera diversos aspectos para agrupar a los públicos internos de una organización: funcionales, de jerarquía, de comunicación, de imagen proyectada al exterior, incluso si es líder de opinión pública.

Si Lozada examina los aspectos de mapeo considerando solo perfiles personales, Capriotti (2013) lo hace de acuerdo al perfil de la institución. Afirma que, al constatar

estos aspectos, los públicos conocerán de una mejor manera sus roles e incluso el status que ellos tienen dentro de la empresa: “el tipo de actividad que desarrolle, la estructura organizativa que tenga, su ubicación geográfica, el tipo de mercado en el que compita, etc.” (Capriotti, 2013, p. 48).

1.4. Comunicación corporativa

La comunicación corporativa es sin lugar a dudas un elemento trascendental en la obtención de los objetivos y metas trazados por una empresa. Capriotti (1999) la califica como “la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos” (p.1). Y sin lugar a dudas es así, todo lo que la empresa dice sobre sí, a eso se denominará comunicación corporativa.

Castro (2007) segmenta el término y se enfoca en el vocablo corporativa. Se refiere a él como algo que transfiere doctrinas, ideas, sentimientos y pensamientos de uniformidad. No sólo ubica la palabra como una mera herramienta de trabajo en equipo, sino también como un “punto de referencia y guía de consulta válida en caso de conflicto o duda” (p.15).

La comunicación, al ser un proceso bilateral, va a integrar personas, métodos, técnicas, conocimientos y más. Rincón (2014) establece a la comunicación corporativa como ese proceso sistemático que induce todas las operaciones empresariales y que forjan una concepción organizacional adecuada para el génesis de una imagen global.

Hablar de comunicación corporativa es referirse a disciplinas con aristas comunicacionales presentes, tales como: la información, la propaganda, la publicidad y las relaciones públicas. Durán-Mañes (2005) en su tesis doctoral cita a estos cuatro

elementos indicando que pese a su heterogeneidad “todos ellos conviven, se fusionan y confunden” (p.93).

Van Riel (2018) sitúa a la comunicación corporativa como ese eje transversal de la compañía. La subdivide en tres ramas: la comunicación corporativa de marketing, encargada netamente de lo publicitario; la organizativa, que crea lazos entre los públicos internos y externos; y la de dirección que incluye funciones de programación, distribución, coordinación, e inspección.

En su artículo Tres formas importantes de comunicación corporativa, publicado en la revista especializada en comunicación Razón y Palabra, cita lo siguiente:

La responsabilidad de la comunicación alcanza a todos los niveles de una organización. No sólo los directores gerentes, sino también los mandos intermedios y los ayudantes de dirección, utilizan la comunicación para alcanzar los resultados deseados. (Van Riel, 2018, p.146)

Capriotti (1999) generaliza las características de la comunicación corporativa en tres premisas básicas: todo comunica en una organización, la comunicación corporativa es generadora de expectativas y la comunicación corporativa debe estar integrada. La primera la resume en que el simple accionar de los colaboradores de la empresa es una forma de comunicar, así como lo que produce. A la segunda le otorga una figura visionaria, lo que provocará una satisfacción en los públicos internos. Mientras que la tercera premisa busca conocer las necesidades comunicacionales de los públicos, es decir, especificar qué precisan saber los colaboradores, lo cual conllevará a una coherencia comunicacional.

1.4.1. Clima Organizacional

El clima organizacional es un referente importantísimo en la auditoría de comunicación interna de una empresa. Segredo (2013) indica que el clima de la organización está determinado por el universo de percepciones que tienen los públicos, así como las acciones que desempeñan ellos en concordancia a los objetivos trazados por la institución.

Vaca, Vaca y Quintero (2015) afirman que el clima organizacional va a influir en la forma que la empresa interactúa con sus miembros y con el contexto en el que ellos se interrelacionan, mientras que Pérez y Perea (2016) enfocan al estudio del clima organizacional con un carácter de prevención, que a su vez evitará dificultades o conflictos en los procesos de producción.

La ideología de la empresa es determinada por valores que van a influir en el clima organizacional. Villafañe (1993) alega que “es el conjunto de factores axiológicos de la cultura que explican el comportamiento de esa organización, interna y externamente, al haberse convertido dichos factores en pautas de actuación validadas para sus miembros.” (p.134).

El clima organizacional no abarca solo el comportamiento de los colaboradores, sino cómo divisan jerarquías, conductas y demás componentes de la empresa. Sandoval (2004) lo afirma ubicando en una misma línea, la característica personal del empleado con su percepción del clima de trabajo. Ante todo, se puede indicar que la organización cimiente el clima que anhela, desde uno cálido hasta uno turbio, o bien pacífico u hostil. Lozada (2014) puntualiza que sea el clima que se presente, éste va a inferir de manera considerable en el accionar cotidiano de la empresa y finaliza expresando del mismo que “constituye

un generador de mensajes que influyen en el cumplimiento de los objetivos organizacionales” (p.32).

1.4.2. Cultura organizacional

Toda institución posee políticas, normas, prácticas, tradiciones, costumbres, comportamientos y valores. Estos elementos se exteriorizan en los símbolos que posee la organización, así mismo en su forma de expresarse y en uno que otro mito presente. El conglomerado de todo lo citado anteriormente tiene la definición de cultura organizacional (Brandolini, González y Hopkins, 2009).

Lozada (2014) afirma que las características conductuales que un colaborador presenta en su accionar dentro de la empresa, son propias de cada uno; aunque no descarta otras que son adquiridas durante el proceso comunicacional y de convivencia interna. Esas características alcanzadas y obtenidas son las que más van a sobresalir al momento de trabajar. Lozada lo asevera de la siguiente manera: “poseen componentes racionales y emotivos y que convergen en la base conductual institucional” (p.32).

Durán-Mañes (2005) sitúa a la cultura organizacional como ese elemento comunicacional difícil de modificarse. Considera componentes emotivos como impresiones ante algo o alguien, opiniones y presunciones que no siempre se asientan en argumentos. Mientras que Brandolini, González y Hopkins (2009) le dan a la cultura esa función de generar, construir y transformar condiciones organizacionales.

Como conclusión de este tópico, se aprecia en la figura 1 los ejes de la cultura organizacional que consideró Lozada (2014) en base a lo expuesto por Capriotti en su obra

Cultura Corporativa del año 2009. De igual manera, a la cultura le dan el calificativo de “soul”; vocablo inglés que significa alma.



Figura 1. Ejes de la cultura organizacional

Fuente: Lozada, 2014, p.34.

1.5. Comunicación corporativa para organizaciones religiosas

Las organizaciones religiosas forman parte de la sociedad a nivel mundial. Las mismas están presentes en gran parte del globo terráqueo en diversas formas estructurales: iglesias, escuelas, colegios, universidades, albergues y más. Budista, hinduista, judía, católica, cristiana, protestante; sea cual fuere el credo, las religiones forman organizaciones para así, ser un segmento de la colectividad (Feria, 2015).

Uno de los padres fundadores de la sociología, Emile Durkheim, en su libro clásico las formas elementales de la vida religiosa, narra lo cambiante que puede ser una sociedad por las categorías que ésta posea. “La sociedad es una realidad sui géneris; tiene características propias que no se encuentran, o no se encuentran bajo la misma forma, en el resto del universo” (Durkheim, 1982, p.14).

Feria (2015) comenta que para la formación de sistemas sociales se deberán producir y reproducir mensajes, y son estos mensajes que diferenciarán un sistema del otro. Mientras que Luhmann (2006) concatena lo expuesto por Feria y Durkheim en una sola idea: la unidad que llega a constituir cualquier sistema social es la comunicación.

Apolo, Báez, Pauker y Pasquel (2017) nombran varios elementos dentro de la comunicación corporativa, los cuales serán ampliados en el marco contextual del presente documento, así como en la tabla 3. La misión y la visión forman parte de esa filosofía corporativa presente en la comunicación de todas las instituciones. El elemento que no siempre está vigente en las compañías, pero sí en la totalidad de las organizaciones religiosas son los valores.

Tabla 3*Elementos de la filosofía corporativa*

Misión corporativa	Visión corporativa	Valores corporativos
Es la definición del negocio o actividad de la organización. Establece qué hace la entidad.	Es la perspectiva de futuro de la organización, el objetivo final de la entidad. Con ella se señala a dónde quiere llegar, es la ambición de la organización, su reto particular.	Representan el cómo hace la organización sus negocios. Son los valores y principios profesionales (los existentes en la entidad a la hora de diseñar, fabricar y distribuir sus productos y servicios) y los valores y principios de relación (aquellos que gobiernan las interacciones entre las personas, ya sean entre los miembros de la entidad o con personas externas a la misma).

Fuente: Apolo, et.al, 2017, p.530.

1.6. Marco contextual

1.6.1. Reseña histórica

La presencia salesiana en el Ecuador es una realidad social desde enero de 1888, como respuesta al convenio firmado por Don Bosco y el representante del Gobierno del Ecuador en Turín (Italia) en 1887, por el que se confía a los salesianos el Protectorado Católico de Artes y Oficios de Quito, para que impartan educación moral y científica a los hijos del pueblo y para el desarrollo de la industria nacional mediante una enseñanza sistemática de la artesanía.

A mediados de agosto de 1908, con la valiosa ayuda del grupo de salesianos cooperadores en la ciudad de Guayaquil, se comenzaron los trabajos de la construcción del Colegio Cristóbal Colón que duraron hasta el 28 de mayo de 1911, fecha en que se lo bendijo solemnemente.

En 1928, un grupo de Salesianos fueron privilegiados para comenzar a ayudar a los niños más necesitados de los sectores “del camal” y del barrio Cuba. Empezaron con una pequeña construcción de madera en la parte lateral sur de la Iglesia María Auxiliadora. Allí se inició una escuela con sólo tres profesores, que luego al transcurrir el tiempo fue escuela completa con el nombre de “San Juan Bosco”. En 1971 se le cambia el nombre a “Domingo Comín”, como es conocida en la actualidad.

En la década del 50, el Padre Néstor Astudillo junto a moradores del entonces “Barrio Los Ángeles”, fundaron una escuela para niños y otra para niñas, en donde se utilizaron chocitas de caña de bambú. Nació así la Escuela Domingo Savio con unos 150 estudiantes

distribuidos en los tres primeros grados el 2 de mayo de 1952. Su nombre original fue Escuela Artesanal y Obra Social.

Mientras que el Santuario María Auxiliadora es terminado de construir y bendecido el 23 de mayo de 1928. Fue en esta obra, en la que nacen los oratorios Miguel Magone y Ceferino Namuncurá.

1.6.2. Misión

Somos una Comunidad Educativa Salesiana que ofrece a sus estudiantes una formación integral, fundamentada en la excelencia académica, el desarrollo de competencias, actitudes, valores humanos y espirituales desde el horizonte del Sistema Preventivo de Don Bosco. Fomentamos el protagonismo de los estudiantes, el liderazgo, el trabajo colaborativo y la integración de todas las dimensiones del ser humano, para la formación de buenos cristianos y honrados ciudadanos.

1.6.3. Visión

Constituirnos para el 2021 en una Comunidad Educativa líder en la formación de jóvenes con capacidad crítica y proactiva, mediante la valoración positiva de las artes, las ciencias, las tecnologías y la trascendencia, con miras a una humanización de la convivencia social, promoviendo la justicia, la innovación y solidaridad.

1.6.4. Principios

El centro de la Comunidad Educativa Pastoral Salesiana es la persona, como sujeto único e irrepetible con obligaciones y derechos, abierto a los demás, al mundo y a Dios. Siendo los niños, niñas y jóvenes sujetos de su propia educación, se han de apropiar del proceso de maduración en la fe, de los procesos de aprendizaje y de todas las actividades orientadas a su formación integral.

Entre los principios que forman parte de la Comunidad Salesiana “San Juan Bosco” se citan los siguientes: educación en la fe, formación al amor y la sexualidad, opción por los pobres, familiaridad, ciudadanía, inclusión, interculturalidad, preventividad, corresponsabilidad, responsabilidad, educación en y para el trabajo, y libertad.

1.6.5. Valores transversales

Los valores transversales son los que representan a la Comunidad Salesiana como tal. Son los que identifican al colaborador y estudiante salesiano, así como su comportamiento en la sociedad.

Tabla 4

Valores transversales de la Comunidad Salesiana San Juan Bosco

Valor	Significado
Amor	Es la expresión de afecto y cuidado para consigo mismo y para los demás.
Responsabilidad	Es hacerse cargo de cada uno de sus actos y asumir sus consecuencias.
Respeto	Implica una actitud de estima hacia sí mismo y los demás y la observancia de deberes y derechos.
Solidaridad	Significa comprometerse en la solución de los problemas y necesidades de los demás.
Honestidad	Es decir, la verdad y luchar contra la corrupción, la copia, el dolo y la difamación. Cuidamos especialmente la probidad académica y la ética de la comunicación.
Solidaridad	Significa comprometerse en la solución de los problemas y necesidades de los demás.
Justicia	Es dar a cada quien lo que corresponde respetando derechos y deberes.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Nota: Información referida del Código de Convivencia de la Comunidad Salesiana “San Juan Bosco” de Guayaquil.

1.6.6. Valores organizacionales

Son los valores presentes en el desarrollo de los quehaceres laborales, estudiantiles y de convivencia dentro de una obra salesiana. Enfocados principalmente en los colaboradores, también se asignan algunos al estudiantado.

Tabla 5*Valores organizacionales de la Comunidad Salesiana San Juan Bosco*

Valor	Significado
Ética de la comunicación	Interpersonal, transparente, respetuosa y constructiva. Nos oponemos conscientemente al rumor y al chisme.
Colegialidad	Interacción de los docentes en espacios más formales.
Planificación compartida	Los docentes se entienden mutuamente ante las metas de la institución y se involucran en su logro y evaluación.
Visión compartida	Vinculada a la imagen de un futuro deseado aceptada por el colectivo, y traducida en acciones concretas en el presente.
Profesorado que aprende	Profesores comprometidos con su aprendizaje y desarrollo profesional.
Eficacia docente	Profesores convencidos de que la buena práctica pedagógica logra buenos y suficientes aprendizajes de los estudiantes.
Apoyo mutuo	Animación deliberada y confirmación de la capacidad de los colegas para lograr excelencia en su ejercicio profesional.
Liderazgo transformador	Se relaciona con la función del rector y el equipo directivo de promover y reforzar la cultura de la comunidad escolar.

Fuente: Elaboración propia, 2019. Nota: Información referida del Código de Convivencia de la Comunidad Salesiana “San Juan Bosco” de Guayaquil

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para indagar procesos comunicacionales en organizaciones, hay que considerar herramientas y metodologías que nos servirán para llegar a ese análisis que se desea. Lozada (2014) ubica a las auditorías como uno de los modelos de gestión más óptimos para estos estudios. Mestanza, Molina y Fernández (1999) desechan los calificativos de controladora e inquisidora a las auditorías, y las ubican más como medios de asesoría y acompañamiento hacia los mandos gerenciales y de dirección en empresas.

Brandolini, González y Hopkins (2009) ubican a la auditoría de comunicación interna como ente evaluador de la efectividad con la que transita la información y los diversos mensajes de una organización. Así mismo, lo relacionan como ese eje transversal para un existente o futuro plan de comunicación.

Esta instancia puede implementarse antes y/o después poner en funcionamiento un plan de comunicación ya sea para modificarlo de acuerdo a los problemas detectados o para generar un nuevo plan, si es que la organización al momento no cuenta con ninguno. (Brandolini, González y Hopkins, 2009, p.52)

De igual manera, consideran puntos que la Auditoría de la Comunicación Interna (ACI) valora y evalúa. Los mismos se los presenta a continuación en la figura 2.



Figura 2. Puntos que evalúa la auditoría de comunicación interna (ACI).

Elaboración propia, 2019. Información referida de Brandolini, González y Hopkins, 2009, p.53.

2.1. Diseño de la investigación

El presente trabajo obedece a un diseño investigativo no experimental con un alcance explicativo, de tipo concluyente, descriptivo y transversal basándose en datos cualitativos y cuantitativos. Los resultados serán obtenidos luego del desarrollo de encuestas, observaciones y entrevistas estructuradas (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Todas las fuentes de información son primarias, las cuales responderán a los objetivos planteados en el presente documento.

El enfoque cuantitativo presenta una secuencia, guarda un orden, parte de una idea, plantea objetivos, elabora hipótesis y variables, recolecta los datos, los analiza y culmina con un reporte de resultados. El cualitativo busca expandir los datos de la investigación sin reportes numéricos, es decir, la realidad es construida e interpretada (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Tabla 6

Clasificación y definición del diseño de la investigación

Diseño de la investigación	Tipo de investigación	Metodología	Fuentes de información	Instrumento de recolección de datos
No experimental	Concluyente Descriptiva Transversal	Cuantitativa	Primaria	Encuesta
No experimental	Concluyente Descriptiva Transversal	Cualitativa	Primaria	Entrevista
No experimental	No estructurada De laboratorio	Cualitativa	Participante	Observación

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Nota: Información referida de Hernández, Fernández y Baptista, 2010.

Lozada (2014) muestra un procedimiento que detalla la metodología a usar en la realización de la auditoría de comunicación interna. En él considera las gestiones que cumplen las diferentes dimensiones considerando los procesos evaluativos. Análisis de la organización, análisis de los públicos, análisis del entorno, análisis de los canales de comunicación; así como el posterior diagnóstico con sus recomendaciones son los elementos presentes en el modelo teórico y metodológico de auditoría (p.58).

2.2. Instrumentos de recolección de datos

La técnica de encuesta, utilizó como instrumento cuestionarios que fueron enviados a los correos institucionales de los 240 colaboradores de la Comunidad Salesiana “San Juan Bosco”. La cifra de la muestra que se necesitaba para llevar a cabo la investigación fue de 148, la misma que resultó del cálculo del tamaño de la población, el nivel de confianza y el margen de error; lo cual se aprecia en la figura 3. Las preguntas del cuestionario fueron en su mayoría cerradas, y otras recurrieron al método de escalamiento de Likert.

El cuestionario está segmentado en cuatro secciones:

Datos sociodemográficos y antigüedad en la institución.

Medios de contacto institucionales.

Conocimiento de la realidad comunicacional de la institución.

Clima laboral.

Calcula el tamaño de la muestra

Tamaño de la población 240

Nivel de confianza (%) 95

Margen de error (%) 5

Tamaño de la muestra

148

Figura 3. Cálculo del tamaño de la muestra a investigar.

Tomado de: <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>

Las entrevistas fueron realizadas a dos personas, al coordinador de comunicación y relaciones públicas y a la coordinadora de gestión de talento humano de la organización. El fin de la entrevista hecha a los jefes departamentales es para conocer su percepción del flujo de comunicación que hay en la entidad, los canales comunicacionales existentes, así como su clima laboral. Además, su realización también fue para corroborar datos científicos del tema central de esta auditoría.

La técnica de la observación fue enfocada netamente a los colaboradores al momento de marcar su hora de entrada y salida durante una semana laboral. Se escogieron esos momentos ya que en cada uno de los biométricos existen carteleras físicas con información relevante de la organización, las cuales son actualizadas diariamente. La misma obedeció a las siguientes modalidades: directa, ya que el contacto es personal con el tema a investigar; participante, puesto que el fenómeno es estudiado desde adentro; no estructurada, pues no se cuenta con elementos técnicos especiales; y de laboratorio ya que observamos actitudes y comportamientos del grupo humano a tratar (Díaz, 2011).

3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados de las entrevistas.

Luego de enviar los cuestionarios de entrevista vía correo electrónico a los especialistas, se llegó a los siguientes resultados. Se logró estar al tanto de los canales comunicacionales que emplea la organización para mantener informado a su público interno, especialmente a colaboradores. Es necesario conocerlos para que, a partir de esa información, saber cuáles son de mayor preferencia por parte de ellos. En la figura 4 se aprecian los canales de comunicación institucionales existentes en la organización, dichos por los departamentos de Comunicación y de Gestión del Talento Humano.



Figura 4. Canales de comunicación institucionales de la Comunidad Salesiana “San Juan Bosco”.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Los departamentos antes citados, indicaron que trabajan en conjunto en la realización de circulares, informes, invitaciones y diseños para comunicar a los colaboradores sobre diversas actividades que realizan las obras que compone la comunidad. Los departamentos de Pastoral, Secretaría y Vicerrectorado e Inspección, también son parte de la socialización de información, aunque en menor medida. Las comunicaciones que comparten a través de sus canales institucionales están expuestas en la figura 5.



Figura 5. Comunicaciones que socializa la Comunidad Salesiana “San Juan Bosco”.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

3.1.1. Generalidades de la Comunidad Salesiana “San Juan Bosco” de Guayaquil

La Comunidad Salesiana “San Juan Bosco” de Guayaquil es una institución perteneciente a la Inspectoría Salesiana “Sagrado Corazón de Jesús” del Ecuador. Comprende varias obras educativas y pastorales tales como los colegios Cristóbal Colón, Domingo Comín y Domingo Savio, la Parroquia del Santuario María Auxiliadora, y los Oratorios Miguel Magone y Ceferino Namuncurá.

Dirige las obras antes mencionadas, teniendo como parte de su organigrama un director, un vicario, un párroco, un ecónomo y varios consejeros (todos salesianos). Por otra parte, las personas encargadas de la administración de los planteles educativos son seglares²: rector, vicerrector, inspector general y director de estudios.

3.2. Resultados de las encuestas.

Se envió 240 encuestas a los colaboradores de la comunidad educativa y se obtuvo 150 respuestas, cifra superior al tamaño de la muestra calculada. Las primeras preguntas de los cuestionarios se enfocaron en conocer los datos sociodemográficos de los encuestados como el género y la edad, la antigüedad que tienen en la institución y a qué área laboral pertenecen.

El género femenino fue el que más accedió a responder las encuestas con un 51%. Los colaboradores con edades que comprenden los 29 a 39 años encabezaron la contestación

² Según la RAE, la persona seglar es aquella que no posee órdenes clericales; es decir; no son sacerdotes ni monjas. Son considerados laicos comprometidos.

de la misma con el 40%. Los colaboradores que cuentan con una antigüedad de 1 a 5 años, sobrepasaron al resto de colaboradores con el 47%; y el área laboral que más respondió al cuestionario fueron los docentes con un 68% del total.

Con respecto a la segunda sección de las encuestas que trata de los medios de comunicación institucional, la mayoría de colaboradores indicaron que se enteran de las novedades de la institución por comunicados del Departamento de Gestión de Talento Humano; de igual manera, el canal de comunicación que utilizan más es el mail institucional. Con el 42%, los colaboradores expusieron que con el área que tienen más dificultad de comunicarse es con los directivos, y le atribuyen la razón por falta de tiempo en su espacio laboral. El 47% de colaboradores indicó que el tema que más quisieran recibir información es sobre las fechas y horarios académicos, y que prefieren dirigirse a sus jefes inmediatos para pedir una información, sin considerar a departamentos administrativos a cargo de esa gestión.

La sección número tres, se enfocó en el conocimiento de la realidad comunicacional de la institución por parte de los colaboradores. Se utilizó la escala de Likert con tres opciones de respuesta: totalmente de acuerdo, acuerdo parcial y totalmente en desacuerdo. Las dos primeras afirmaciones presentaron la opción de acuerdo parcial con el mayor porcentaje de respuestas, las cuales trataban: se enteran siempre de todas las novedades de la institución y, conoce la función de cada una de las áreas de la institución. Con un 46%, los colaboradores están totalmente de acuerdo en que conocen quién se encarga de la comunicación en la institución, aunque 100 encuestados afirman que es importante trabajar más en este campo. La afirmación que cerró esta sección tuvo porcentajes

parecidos entre la primera y segunda opción, 46% y 44%; siendo el enunciado el siguiente: la Pastoral, el Dpto. de Comunicación y GTH trabajan conjuntamente para informar al personal sobre temas relevantes de la institución.

La cuarta y última sección tuvo como tema central el clima laboral. De los 150 colaboradores que respondieron a la encuesta, 78 están totalmente seguros en conocer los beneficios que le brinda la empresa; es decir, el 52%. Así mismo, con un porcentaje alto del 82%, los colaboradores consideran a la organización un buen lugar para trabajar. Mientras que la afirmación que cerraba el cuestionario decía: la falta de información dificulta mi trabajo; siendo la opción número 2, acuerdo parcial, quien contó con el mayor porcentaje: 56%.

3.2.1. Resultados de las encuestas por indicador.

Sección 1: Datos sociodemográficos y antigüedad en la institución.

Pregunta 1: Señalar el género al que pertenece.

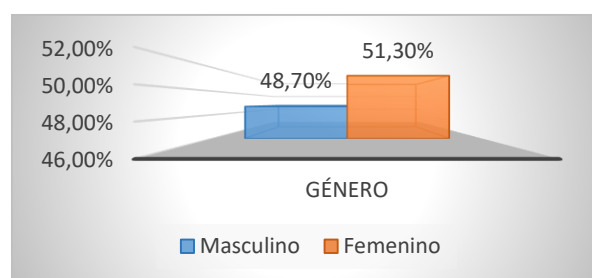


Figura 6. Gráfico estadístico, género del encuestado.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Del total encuestado, 73 personas de género masculino contestaron el cuestionario, mientras que 77 fueron mujeres. La cifra responde a lo esperado, ya que existen más colaboradores de género femenino en toda la comunidad educativa.

Pregunta 2: ¿Cuál es su edad actual?

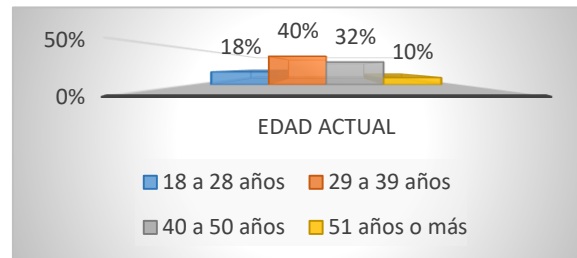


Figura 7. Gráfico estadístico, edad del encuestado.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

El tener porcentajes variados en esta pregunta, muestra la homogeneidad de edades de los empleados. Fueron 60 colaboradores de 29 a 39 años que respondieron la encuesta, de 40 a 50 años contestaron 48, de 18 a 28 años lo hicieron 27, mientras que 15 colaboradores de 51 años o más desarrollaron el cuestionario.

Pregunta 3: ¿Cuánto tiempo tiene usted en la institución?

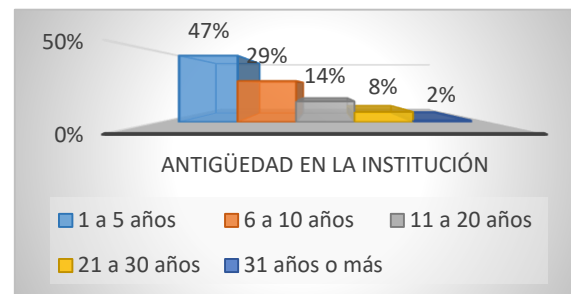


Figura 8. Gráfico estadístico, antigüedad en la institución del encuestado.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

En los gráficos se aprecia un amplio margen entre una opción y otra en cuanto a los años de trabajo de los colaboradores en la organización. Aquellos que tienen de 1 a 5 años, fueron los que más accedieron a la encuesta, 71. En cambio, fueron los empleados que

cuentan con más de 31 años quienes menos respondieron, 2. Los datos restantes son los siguientes: de 6 a 10 años, 44 respuestas; de 11 a 20 años, 22 y, de 21 a 30 años, 11.

Pregunta 4: ¿A qué área laboral pertenece?

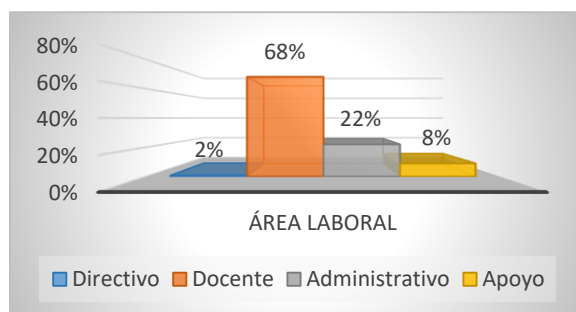


Figura 9. Gráfico estadístico, área laboral del encuestado.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Según el organigrama de la institución, existen más docentes que administrativos, directivos y de apoyo; por ende, el porcentaje que arrojó la encuesta es válido. Lo que sí vale recalcar, fue la escasa participación de los directivos en el cuestionario, solamente lo contestó 1. Participaron 103 docentes, 33 administrativos y 13 de apoyo y mantenimiento.

Sección 2: Medios de contacto institucionales.

Pregunta 1: ¿Cómo se entera de las novedades de la institución?

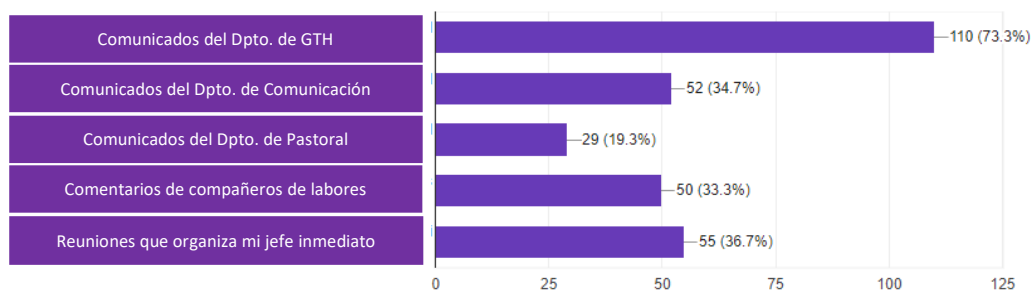


Figura 10. Gráfico estadístico, ¿cómo se enteran de las novedades de la institución?

Fuente: Elaboración propia, 2019.

En la encuesta, la única pregunta que tuvo una o más opciones de respuesta fue la primera de la sección número dos, perteneciente a los medios de contacto institucionales: ¿cómo se enteran los colaboradores de las novedades de la institución?

La opción que más escogieron los empleados fue la de comunicados del departamento de Gestión del Talento Humano (GTH), 110. Por otra parte, tres opciones obtuvieron similares cantidades de elecciones: reuniones que organiza mi jefe inmediato, 55; comunicados del departamento de comunicación, 52; y comentarios de compañeros de labores, 50. Más atrás aparece con 29 clicks los comunicados pertenecientes al departamento de Pastoral.

Pregunta 2: ¿Qué canal de comunicación institucional utiliza más?

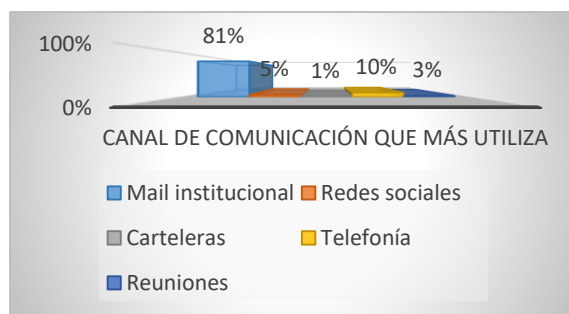


Figura 11. Gráfico estadístico, ¿qué canal de comunicación institucional utiliza más?
Fuente: Elaboración propia, 2019.

En cuanto al canal de comunicación que utilizan más los colaboradores de la comunidad educativa se encuentra el mail institucional con 122 votos, reflejados en el 81,3% del total. Con el 10%; es decir 15 votos, aparece el teléfono convencional o celular.

Las redes sociales y reuniones no llegan ni a 10 elecciones, 8 y 4 respectivamente. Finalmente, las carteleras ocuparon el último lugar con un solo voto.

Pregunta 3: ¿Con qué área de la institución tiene más dificultad comunicarse?

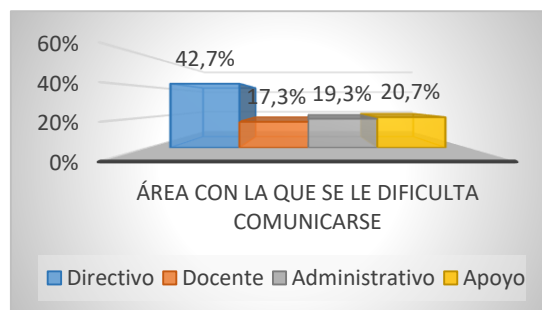


Figura 12. Gráfico estadístico, ¿con qué área tiene más dificultad comunicarse?
Fuente: Elaboración propia, 2019.

Los colaboradores indicaron, que con el área que tienen más dificultad comunicarse es con los directivos (64 votos), seguido del personal de apoyo (31), con los administrativos (29) y por último con los docentes (26).

Pregunta 4: Según lo respondido anteriormente, ¿a qué atribuye esta dificultad?

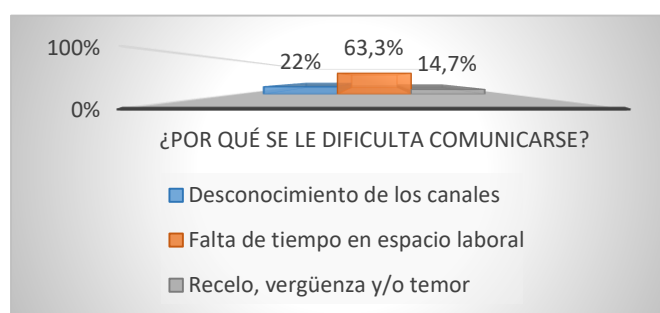


Figura 13. Gráfico estadístico, ¿a qué atribuye la dificultad de comunicación?
Fuente: Elaboración propia, 2019.

Luego de exponer el área con la que más difícil se les vuelve comunicarse, los colaboradores respondieron la razón de tal situación. Con el 63,3%, los empleados

atribuyeron a la falta de tiempo en su espacio laboral; es decir, 95 escogieron tal opción. 33 colaboradores indicaron que desconocen los canales comunicacionales para llegar a otros compañeros, reflejados en un 22%, mientras que 22 revelaron que es por recelo, vergüenza y/o temor; totalizando el 14,7%.

Pregunta 5: ¿Sobre qué tema le gustaría recibir más información?

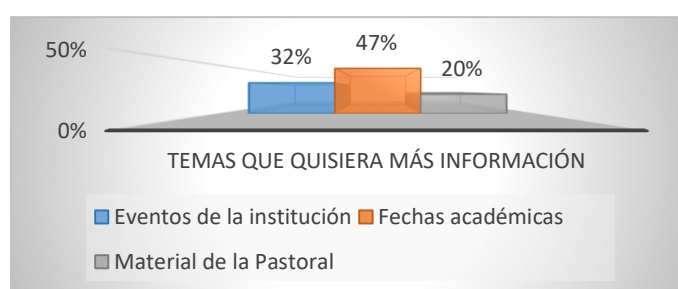


Figura 14. Gráfico estadístico, ¿sobre qué tema le gustaría recibir más información?
Fuente: Elaboración propia, 2019.

Las fechas académicas fue el tema primordial que escogieron los colaboradores al preguntárseles sobre qué desearían recibir en mayor cantidad con un 47,3%. Los eventos de la institución, tales como graduaciones, inicio y fin de año lectivo, casas abiertas; obtuvieron un 32,7%; y finalizando con el 20%, los empleados escogieron los materiales, documentos y más que expone la pastoral: novenas, triduos, fiestas de los patronos de la comunidad.

Pregunta 6: Al momento de pedir una información, ¿a qué área o departamento se dirige?

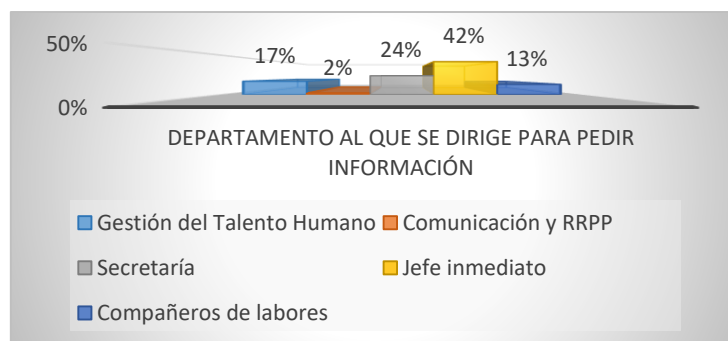


Figura 15. Gráfico estadístico, departamento al que se dirige para pedir información.
Fuente: Elaboración propia, 2019.

Para pedir una información sobre algo que desconocen, el 42% de colaboradores indicó que prefieren preguntar a su jefe inmediato, sea de área académica, departamental o directivo que a departamentos administrativos encargados de la comunicación en la comunidad. 37 encuestados (24,7%) se dirigen a la secretaría general, 26 (17,3%) a Gestión del Talento Humano, 20 (13,3%) optan por preguntarles a sus compañeros de labores, y 4 (2,7%) se dirigen al departamento de Comunicación y Relaciones Públicas para informarse.

Sección 3: Conocimiento de la realidad comunicacional de la institución.

Indicadores: 1. Totalmente de acuerdo, 2. Acuerdo parcial y 3. Totalmente en desacuerdo.

Enunciado 1: Me entero siempre de todas las novedades de la institución.

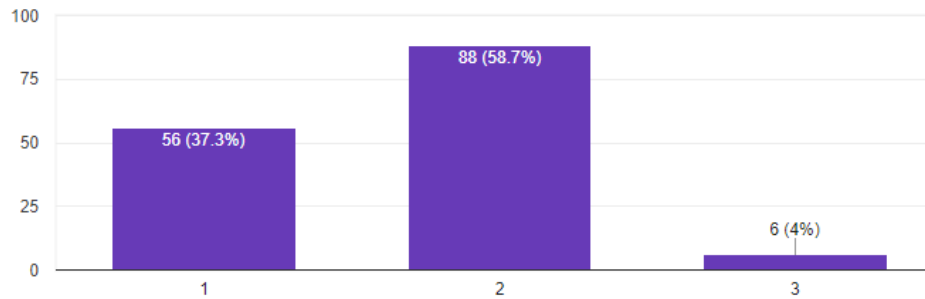


Figura 16. Gráfico estadístico, conocimiento de las novedades de la institución.
Fuente: Elaboración propia, 2019.

El 58,7% de los colaboradores afirman que se enteran parcialmente de las novedades de la institución. Un 37,3% indicó que sí se enteran de todas las noticias, mientras que el 4%, reflejado en 6 personas, revelaron un total desacuerdo de la afirmación presentada.

Enunciado 2: Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas de la institución.

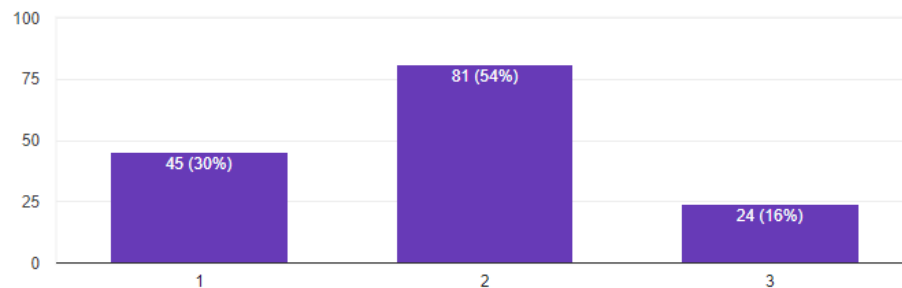


Figura 17. Gráfico estadístico, conocimiento de funciones generales.
Fuente: Elaboración propia, 2019.

Más de la mitad de los encuestados (54%), afirmaron que conocen parcialmente las funciones que realizan las diversas áreas de la comunidad. Un 30% dijo que sí saben el distributivo y un 16% que lo desconocen totalmente.

Enunciado 3: Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna de la institución.

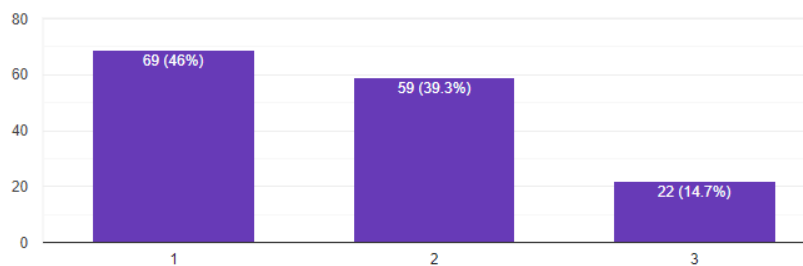


Figura 18. Gráfico estadístico, conocimiento de funciones comunicacionales.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

El 46% de colaboradores afirmaron conocer totalmente quién se ocupa de la comunicación interna en la comunidad; el 39% respondió parcialmente, mientras que un 14,7% confesó desconocer del tema.

Enunciado 4: Es importante trabajar más en la comunicación interna de la institución.

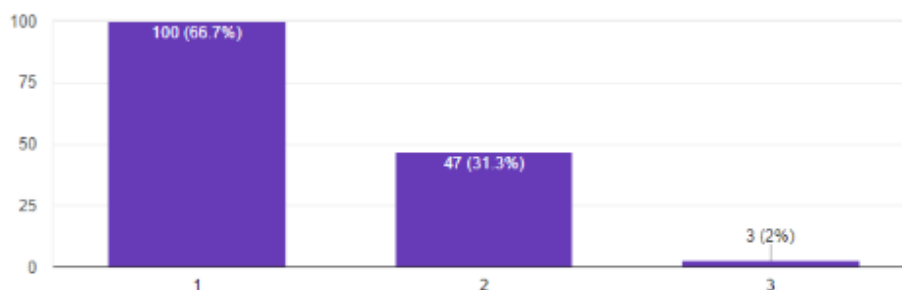


Figura 19. Gráfico estadístico, importancia de trabajar la comunicación interna.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Un número alto de colaboradores contestó que sería importante trabajar más en la comunicación interna de la institución. 100 fueron los empleados que piensan de esa manera. 47 respondieron de manera parcial, y 3 mostraron un total desacuerdo al enunciado planteado.

Enunciado 5: La Pastoral, el Dpto. de Comunicación y GTH trabajan conjuntamente para informar al personal sobre temas relevantes de la institución.

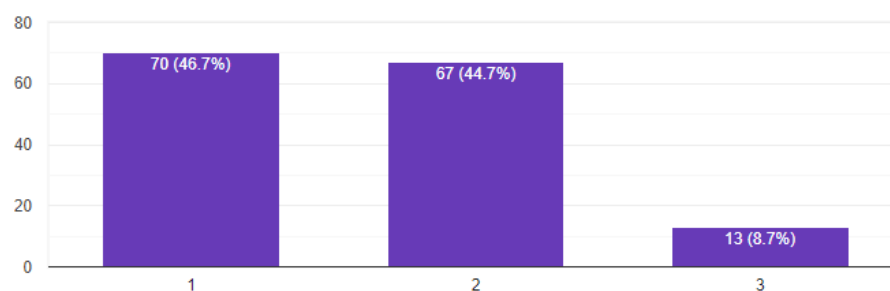


Figura 20. Gráfico estadístico, trabajo en conjunto de departamentos administrativos.
Fuente: Elaboración propia, 2019.

Con cifras parecidas en los dos primeros indicadores (46,7% y 44,7%), los colaboradores respondieron que sí existe un trabajo conjunto entre los departamentos de Pastoral, Comunicación y GTH para informar al personal sobre temas institucionales. Solo el 8,7%, piensa que no trabajan mancomunadamente en el campo comunicacional.

Sección 4: Clima laboral

Indicadores: 1. Totalmente de acuerdo, 2. Acuerdo parcial y 3. Totalmente en desacuerdo.

Enunciado 1: Conozco los beneficios que me brinda la empresa.

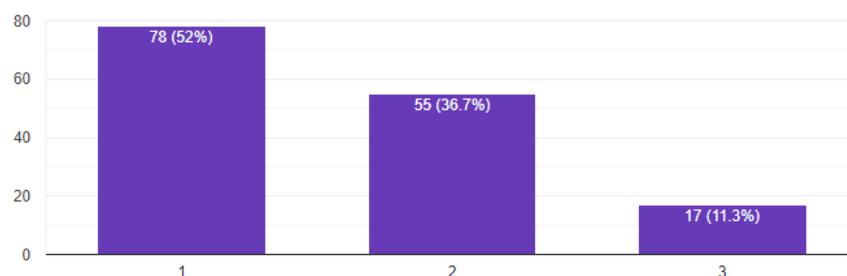


Figura 21. Gráfico estadístico, conocimiento de los beneficios empresariales.
Fuente: Elaboración propia, 2019.

78 colaboradores (52%) conocen totalmente los beneficios que le brinda la comunidad, 55 (36,7%) de manera parcial, y 17 (11,3%) afirman que no los conocen.

Enunciado 2: Considero a la institución un buen lugar para trabajar.

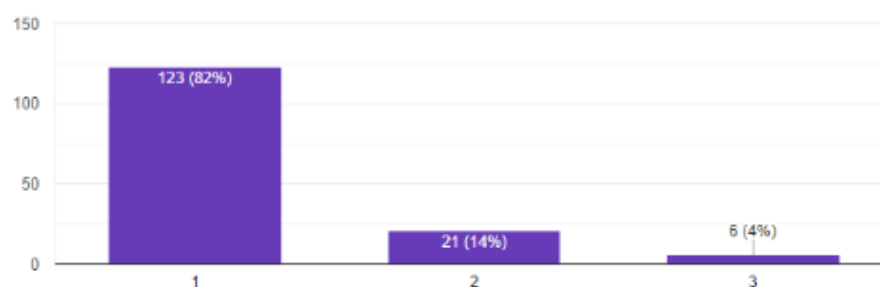


Figura 22. Gráfico estadístico, la institución como buen lugar para trabajar.
Fuente: Elaboración propia, 2019.

Para conocer el clima laboral de la institución, fue necesario conocer las percepciones de los colaboradores acerca del ambiente en donde trabajan. Con un margen alto del 82%, los empleados afirmaron que la comunidad es buen lugar para trabajar, un 14% piensan de manera parcial, y solo un 4% no lo consideran un lugar apto.

Enunciado 3: La falta de información dificulta mi trabajo.

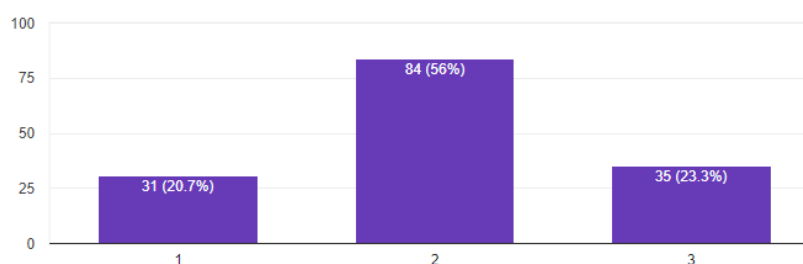


Figura 23. Gráfico estadístico, la información y eficacia laboral.
Fuente: Elaboración propia, 2019.

El último enunciado del cuestionario, presentó una fusión de los elementos comunicacionales y de clima laboral. 84 colaboradores expresaron que de manera parcial

la falta de información dificulta su trabajo, 31 dijeron que de forma total sí les afecta, mientras que 35 estuvieron en desacuerdo con el tópico presentado.

3.3. Resultados de la observación

Para observar el escenario, se tomaron en cuenta detalles que explicó Kawulich (2005); pues no solamente es necesario saber edad, género; es decir datos sociodemográficos, sino conocer esos “ritos de pasaje” (p.23).

Un conteo de los asistentes, incluyendo datos demográficos como edad, género y raza; un mapa físico del escenario y la descripción de los alrededores físicos; un retrato del lugar en que los participantes se posicionan a través del tiempo; una descripción de las actividades observadas, detallando actividades de interés. (Kawulich, 2005, p.24).

Se consideró el biométrico ubicado en el hall de la institución, el cual cuenta en la parte superior con una pequeña cartelera. Durante una semana fueron observados los colaboradores que marcan su hora de entrada en este biométrico desde las 06:45 a 07:00. La hora de entrada máxima es 07:00 y existen tres biométricos en la organización (hall, biblioteca, garaje).

En la semana observada, a diario marcaron en ese biométrico 45 colaboradores en el rango de horario citado anteriormente. Quienes llegaron con un lapso de tiempo considerable para la entrada (de 06:45 a 06:55), sí se quedaron durante unos minutos para leer los impresos puestos en la cartelera. Los colaboradores que llegaron a la institución pasada las 06:55, simplemente marcaron y de forma inmediata subieron a los cursos, se

dirigieron a la sala de profesores o buscaron otro destino, mas no se quedaron leyendo los documentos de las carteleras.

En esos 5 días laborales, se estuvo pendiente si los colaboradores leen los comunicados presentes en las carteleras de los biométricos durante la jornada laboral (07:00 a 15:00), y ningún colaborador se acercó a las mismas, hasta la hora de salida; considerando que el biométrico situado en el hall de la compañía, está en una ubicación estratégica, en el paso hacia la sala de profesores, oficinas administrativas y sala de atención a padres de familia.

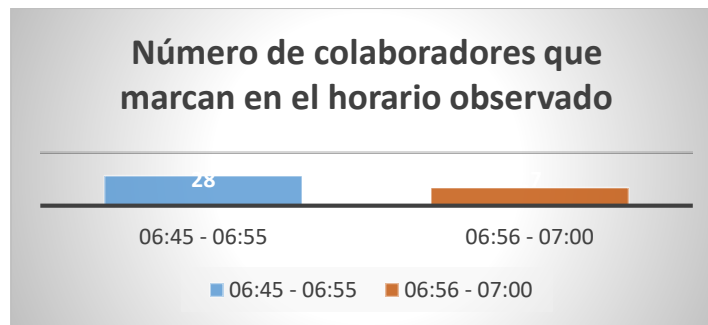


Figura 24. Gráfico estadístico, número de colaboradores que marcan en el horario observado.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

3.4. Valoraciones de los resultados

Los colaboradores conocen quiénes son los encargados de la comunicación interna de la comunidad; sin embargo, no recurren a estos departamentos administrativos por citar a comunicación, gestión del talento humano e incluso secretaría general. Prefieren buscar respuestas en sus jefes inmediatos, situación que en algún momento podría acarrear desinformación o que la comunicación presente ruido por un incorrecto uso de canales, códigos y filtros.

El área directiva aún es percibida como ese ente administrativo con el que es complicado interactuar. El área con que tienen más dificultad comunicarse los colaboradores es justamente aquella. La razón que presentan es por la falta de tiempo en su espacio laboral, aunque algunos no descartan ese miedo, recelo o vergüenza presente.

El clima laboral que ofrece la organización a sus colaboradores es el más apto. Ellos son conscientes de tal aseveración al considerar a la comunidad como un buen lugar para trabajar, y así mismo ser conocedores de los beneficios que le brinda la entidad a cada uno de ellos. Aunque habría que considerar lo que comentaron que la falta de información podría en algún momento crear dificultades en sus labores.

4. CONCLUSIONES

Tras exponer y analizar los resultados arrojados en este estudio de caso, se concluye que la comunicación interna de la Comunidad Salesiana “San Juan Bosco” logra llegar a la gran mayoría de sus públicos internos, considerando a los colaboradores de las obras de manera especial. Se logró distinguir los stakeholders presentes en los canales comunicacionales de la organización: los directivos, personal administrativo, docentes, jefes de áreas académicas, jefes departamentales y personal de apoyo y mantenimiento. Todos ellos forman parte de la comunicación que circula dentro de la comunidad.

Se presentan los dos tipos de comunicación interna: la formal e informal. El hecho que utilicen el mail institucional todos los colaboradores le otorga un punto a favor en la consecución de objetivos. El digitalizar los comunicados se ha vuelto una estrategia interesante, puesto que precisa a los colaboradores el uso del correo. El físico puesto en la cartelera, el texto en el mail y la imagen en redes sociales: un mismo mensaje en todas las plataformas y canales existentes.

En conclusión, la Comunidad Salesiana “San Juan Bosco” de Guayaquil es una congregación religiosa que tiene a la educación como su pilar fundamental. Con más de 100 años de funcionamiento en la ciudad, con más de 200 colaboradores y varias obras a su haber, necesita manejar una comunicación idónea entre sus stakeholders; y el contar con varios canales le brinda la facilidad de llegar prácticamente a la totalidad de sus públicos.

Se cumplió con los factores preponderantes de toda auditoría de comunicación interna, los cuales llevaron a conocer la realidad de la organización estudiada. Se expuso la situación actual de la institución; sus stakeholders y público interno en materia de interacción, formas de comunicarse y clima laboral; y obviamente los canales que utilizan y qué comunican.

Como recomendaciones para la organización, se sugiere la creación de un plan de comunicación, el cual muestre el funcionamiento y distributivo de sus canales comunicacionales. De igual manera, es importante dar a conocer a los colaboradores de todas las áreas el organigrama con el que cuenta la comunidad, para que así los procesos sean llevados de mejor manera.

La presencia de comunicación informal en la organización, puede acarrear comentarios mal infundados y rumores; por lo que es imperante el socializar cuáles son los medios adecuados para llegar a tal o cual información, garantizando a todos que el mensaje va a llegar a tiempo de forma oportuna y a los receptores pertinentes.

La socialización es una consecuencia del trabajo en equipo. Por lo que una opción viable será mantener la colaboración conjunta de departamentos administrativos que informan al resto del personal sobre temas relevantes de la comunidad. De igual manera, no hay que olvidar que la entidad es una institución religiosa, por lo que hay que crear ese sentido de pertenencia entre la pastoral y los colaboradores. Las estrategias de los “buenos días”, las novenas, los triduos y demás en los correos institucionales es excelente, pero habría que utilizar otros canales y plataformas para hacer llegar este material al público: audiovisuales, diapositivas, impresos, etcétera.

Referencias bibliográficas

Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Netbiblo.

Apolo, D., & Báez, V., & Pauker, L., & Pasquel, G. (2017). Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación Social*, (72), 521-539.

Brandolini, A., González Frigoli, M., & Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna*. Buenos Aires, Argentina: DIRCOM – La Crujía Ediciones.

Buenaño, D. A., Bustillos, H. M., & Moreno, G. G. (2014). *Comunicación 360: herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad*. Facultad de Comunicación-Universidad Tecnológica Equinoccial.

Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. *Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo* (13), 5-7.

Capriotti, P. (1999). Comunicación corporativa: una estrategia de éxito a corto plazo. *Reporte C&D–Capacitación y desarrollo*, 13, 30.

Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Málaga, España: IIRP – Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.

Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48.

Castro, B. (2007). *El auge de la comunicación corporativa*. Sevilla, España: Creative

Commons.

Charry Condor, Héctor Omar. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34. Recuperado en 15 de agosto de 2019, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es.

Costa, J. (2004). *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Barcelona: Editorial Paidós. Col. Diseño.

Díaz Sanjuán, L. (2011). *La observación*. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Psicología.

Durán-Mañes, Ángeles (2005). *Nuevas tendencias en la comunicación corporativa: Aplicación de un modelo de corporate universitario*. (Tesis doctoral). Universitat Jaume I. ISBN: 978 84 69318706. Recuperado en 6 de septiembre de 2019, de <http://www.tdx.cat/handle/10803/10472>

Durkheim, E. (1982). *Las formas elementales de la vida religiosa* (Vol. 38). Ediciones Akal.

Feria Arroyo, D. A. (2015). El debate de las organizaciones religiosas en las perspectivas de la secularización. *Andamios*, 12(29), 207-227.

Fernández, J. F., & Sanjuán, A. B. (2012). La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *aDResearch: Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, (6), 130-143.

- Fernández Hernández, Teresa, & Batista Quintero, Luis Rolando. (2016). Estrategia de comunicación interna para la gestión del conocimiento sobre desarrollo sostenible en la zona de defensa de la Sierrita, Municipio Cumanayagua. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(4), 22-31. Recuperado en 15 de agosto de 2019, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000400003&lng=es&tlng=es.
- Freeman, R. E., & McVea, J. (2001). A stakeholder approach to strategic management. *The Blackwell handbook of strategic management*, 189-207.
- García, J. (2011). *Comunicación interna y universidad, una aproximación teórica* (tesis de maestría). Universidad de Sevilla, Sevilla, España.
- González, E. (2007). La teoría de los stakeholders. Un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *Veritas. Revista de Filosofía y Teología*, 2(17), 205-224.
- González, M. I. M. (2010). *Los públicos en las relaciones públicas* (Vol. 150). Editorial UOC.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: McGRAW-HILL.
- Hovland, C. I., & Weiss, W. (1951). The influence of source credibility on communication effectiveness. *Public Opinion Quarterly*, 15, 635-650.
- Kawulich, B. B. (2005). La observación participante como método de recolección de datos. *FQS*. (6), 2.

- Lozada, M. (2014). *Auditoría de comunicación interna y propuesta de plan de comunicación interna para Fundación Museos de la Ciudad*. (tesis de maestría). Universidad de las Américas, Quito, Ecuador.
- Luhmann, N. (2006). *La sociedad de la sociedad*. México DF, México: Herder.
- Marín, A.L. (1997). La formación para la participación y la comunicación en las organizaciones. *Reis*, 77-78, 263-280.
- Mestanza, J. G., Molina, A. R., & Fernández, R. V. (1999). La auditoría de comunicación interna: Una aproximación conceptual y metodológica. *Revista latina de comunicación social*, 18(6).
- Ministerio de Educación. (2015). Reglamento general a la Ley Orgánica de Educación Intercultural. Recuperado de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Reglamento-General-a-la-Ley-Organica-de-Educacion-Intercultural.pdf>
- Moret, J., & Arcila, C. (2011). Comunicación interna e informal en las organizaciones. *Temas de comunicación*, (22), 7-22.
- Pérez, A. S., & Perea, L. P. (2016). El Clima organizacional en el desarrollo de los Sistemas Organizativos. *Revista de Información científica para la Dirección en Salud*. INFODIR, (4).
- Piñuel, J. (1997) *Teoría de la Comunicación y Gestión de las Organizaciones*. Madrid, España: Editorial Síntesis.
- Rincón Quintero, Y. (2014). *Vinculación de relaciones públicas, comunicación corporativa, y logística en la organización*. *Revista Encuentros*, Universidad Autónoma del Caribe, 12 (1), 47-59.

- Russell, J. M. (2001). La comunicación científica a comienzos del siglo XXI. *Revista Internacional de Ciencias Sociales*, 168, 1-citation_lastpage.
- Sanchis, P., & Bonavia, T. (2017). Análisis del Sistema de Comunicación Interna de una Pequeña Empresa. *WPOM-Working Papers on Operations Management*, 8(1), 9-21. doi:<https://doi.org/10.4995/wpom.v8i1.7390>
- Sandoval, M. (2004). Concepto y dimensiones del clima, organizacional. *Hitos de ciencias económico administrativas*, 10 (27), 83-87.
- Segredo Pérez, A. M. (2013). *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*. Revista cubana de salud pública, 39, 385-393.
- Soria, R., & Pérez, A. (Octubre de 2010). *Importancia de la comunicación organizacional como factor de efectividad organizacional: el caso comparativo de tres organizaciones no gubernamentales en Jalisco*. Simposio llevado a cabo en el XV Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, DF, México.
- Vaca, C. A. M., Vaca, L. O. M., & Quintero, J. N. (2015). *El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación*. *AD-minister*, (26), 5-15.
- Van-Riel, C. (2018). Tres formas importantes de comunicación corporativa. *Razón Y Palabra*, 22(1_100), 144-150. Recuperado a partir de <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1147>
- Villafañe, J. (1993). *Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Villafañe, J. (2006). *Introducción a la teoría de la imagen*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.

Anexos

Encuesta sobre la comunicación interna de la Comunidad Salesiana San Juan Bosco

La participación de esta encuesta es anónima. Los resultados de la misma serán procesados y analizados, y servirán para alcanzar una visión más representativa y clara de las características de la Comunicación Interna de la Comunidad Salesiana "San Juan Bosco".

Datos Sociodemográficos y antigüedad en la institución

Género

Masculino

Femenino

Edad

18 a 28 años

29 a 39 años

40 a 50 años

51 años o más

Antigüedad en la institución

1 a 5 años

6 a 10 años

11 a 20 años

21 a 30 años

31 años o más

¿A qué área laboral pertenece?

Directivo

Docente

Administrativo

Apoyo y mantenimiento

Medios de contacto institucionales

¿Cómo se entera de las novedades de la institución?

Por comunicados del departamento de Gestión del Talento Humano (GTH)

Por comunicados del departamento de Comunicación y RRPP

Por comunicados del departamento de Pastoral

Por comentarios de mis compañeros de mi espacio laboral

Por reuniones que organiza mi jefe inmediato

¿Qué canal de comunicación institucional utiliza más?

Mail institucional

Redes sociales de la institución

Carteleros

Teléfono convencional o celular

Reuniones

¿Con qué área de la institución tiene más dificultad comunicarse?

Directivos

Docentes

Administrativos

Apoyo y mantenimiento

Según lo respondido anteriormente, ¿a qué atribuye esta dificultad?

Desconocimiento de los canales comunicacionales (no sé los correos institucionales de mis compañeros, etc.)

Falta de tiempo en mi espacio laboral

Recelo, vergüenza y/o temor

¿Sobre qué tema le gustaría recibir más información?

Eventos de la institución (graduaciones, inicio y fin de año lectivo, casas abiertas, etc.)

Fechas académicas (inicio y cierre de parciales, horarios de exámenes, reuniones de área, etc.)

Material de la Pastoral (novenas, triduos, fiestas de nuestros santos patronos, etc.)

Al momento de pedir una información, ¿a qué área o departamento se dirige?

Departamento de Gestión del Talento Humano (GTH)

Departamento de Comunicación y Relaciones Públicas

Secretaría de la institución

Jefe inmediato (jefe de área, jefe departamental o directivo)

Compañeros de labores

Escoger la opción que corresponda según cuán de acuerdo esté con las afirmaciones que se presentan:

La opción 1 demuestra un acuerdo total, la opción 2 un acuerdo parcial y la opción 3 un total desacuerdo.

Me entero siempre de todas las novedades de la institución

Totalmente de acuerdo

Acuerdo parcial

Totalmente en desacuerdo

Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas de la institución

Totalmente de acuerdo

Acuerdo parcial

Totalmente en desacuerdo

Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna de la institución

Totalmente de acuerdo

Acuerdo parcial

Totalmente en desacuerdo

Creo que es importante trabajar más en la comunicación interna de la institución

Totalmente de acuerdo

Acuerdo parcial

Totalmente en desacuerdo

La Pastoral, el Dpto. de Comunicación y GTH trabajan conjuntamente para informar al personal sobre temas relevantes de la institución

Totalmente de acuerdo

Acuerdo parcial

Totalmente en desacuerdo

Clima laboral

La opción 1 demuestra un acuerdo total, la opción 2 un acuerdo parcial y la opción 3 un total desacuerdo.

Conozco los beneficios que me brinda la empresa

Totalmente de acuerdo

Acuerdo parcial

Totalmente en desacuerdo

Considero a la institución un buen lugar para trabajar

Totalmente de acuerdo

Acuerdo parcial

Totalmente en desacuerdo

La falta de información dificulta mi trabajo

Totalmente de acuerdo

Acuerdo parcial

Totalmente en desacuerdo

Entrevista sobre la comunicación interna de la Comunidad Salesiana San Juan Bosco

1. ¿Cuáles son los canales comunicacionales institucionalizados por la comunidad salesiana?
2. A más del departamento de Comunicación y RRPP de Gestión del Talento Humano (GTH), ¿qué otras áreas informan al personal sobre temas de la comunidad?
3. ¿Cuáles son los temas que más se informan a los colaboradores?
4. ¿Con qué redes sociales cuenta la organización?
5. ¿Cuál es el servidor de correo institucional de la organización?
6. Detalle las funciones del departamento de comunicación y RRPP de la Comunidad Salesiana “San Juan Bosco” de Guayaquil.