

**UNIVERSIDAD DE LOS HEMISFERIOS**

**FACULTAD DE COMUNICACIÓN**

**TEMA:**

**PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA RENOVAR LOS  
PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CONSEJO DE GOBIERNO  
DEL RÉGIMEN ESPECIAL DE GALÁPAGOS “CGREG”**

**PROYECTO DE FIN DE CARRERA PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIATURA EN COMUNICACIÓN, ÉNFASIS EN PERIODISMO Y  
COMUNICACIÓN CORPORATIVA.**

**PRESENTADA POR:**

**DIANA STEFFANY GARCÍA ROMO**

**TUTOR:**

**DANIEL LÓPEZ JIMÉNEZ, M.A.**

**QUITO, AGOSTO DE 2013**

## RESUMEN

El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos al igual que muchas otras instituciones ha priorizado la comunicación externa y no le da importancia a la comunicación interna.

Al introducirme en esta institución pública el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos y estar al tanto de las características de la comunicación establecidas en la organización de la que realizaría mi tesis, vislumbé la necesidad de desarrollar y proponer la implementación de un plan de comunicación interna direccionado al talento humano que labora en esta institución direccionado a su motivación y diseñar algunas estrategias comunicacionales para reestructurar este proceso en dicha organización, mejorar sustancialmente el flujo de información interna y excelentes índices motivacionales que en el corto y mediano plazo se vean reflejados sus resultados en el rendimiento del personal.

Para cumplir con mi objetivo, organicé una exploración mediante la aplicación de una encuesta, instrumento que me permitió conocer de manera acertada el estado en el que se encontraba el tema comunicativo interno del Consejo del Régimen Especial de Galápagos y la influencia del mismo en el talento humano; esto es, jefes, empleados y personal de servicio, todos sus vivencias y experiencias enriquecieron mi visión de la actual situación. Una vez auscultada la cultura organizacional, su clima laboral y los flujos comunicacionales, inferí las necesidades inmediatas que se reflejan en los siguientes puntos:

- a) Crear e Impulsar los canales y los flujos comunicativos, creando mayor grado de participación del talento humano.
- b) Instaurar relaciones interpersonales en toda la institución.
- c) Mejorar el “Clima Laboral”, a partir de la motivación al talento humano.

d) Dinamizar la “cultura organizacional”, con mayor coherencia institucional.

Los sujetos de esta investigación se manifestaron abiertamente lo que incide en la conclusión de la necesidad urgente de elaborar de elaborar un Plan Estratégico de Comunicación Interna para renovar, reestructurar y en otros casos mejorar los canales de comunicación interna en el Consejo del Régimen Especial de Galápagos, para que los resultados puertas afuera sean favorables. La imagen también cambiará hacia su entorno cuando lo haga puertas adentro.

## ***DECLARACIÓN DE ACEPTACIÓN DE NORMA ÉTICA Y DERECHOS***

*El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad de Los Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en este ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Por tal motivo, autorizo a la Biblioteca a que haga pública su disponibilidad para lectura, a la vez que cedo los derechos de publicación a la Universidad de Los Hemisferios.*

*De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee. Asimismo, no podré disponer del contenido de la presente investigación a menos que eleve por escrito el requerimiento para su evaluación a la Comisión Permanente de la Universidad de Los Hemisferios.*

*Diana Steffany García Romo*

*1720099413*

## **DEDICATORIA**

### ***A Dios***

*Por haberme regalado la oportunidad de estudiar, por darme vida y salud para culminar con este anhelo tan importante.*

### ***A mi madre Rosa Romo***

*Por su tenacidad, por su amor, por su infinita paciencia, por ser mí apoyo, mi ejemplo a seguir. Por enseñarme que nunca debo darme por vencida, por ser una madre integra y virtuosa. Esto es por ti y para ti; porque soy lo que soy gracias a ti.*

### ***A mi padre Luis García***

*Por ser mi apoyo y amor incondicional, por inculcarme ser una mujer de bien. Por ser mi fortaleza y pilar fundamental para seguir adelante.*

### ***A mis hermanas***

*Por ser mi ejemplo, mi compañía, mi felicidad y motivación; las amo con todo mi corazón*

## **AGRADECIMIENTO**

*Sin la colaboración de un sinnúmero de personas no hubiese logrado finalizar esta tesis. Es por esto, que agradezco infinitamente el apoyo de los funcionarios del Consejo de Gobierno del régimen especial de Galápagos y a los residentes de Galápagos quienes facilitaron mi trabajo.*

*Quiero expresar mi agradecimiento profundo a mi amiga Gabriela Galarza, por ser más que una compañera de aula, por siempre caminar junto a mí y por ser una de las personas que siempre estuvo pendiente de mi superación personal.*

*En especial, agradezco a la universidad por haberme acogido y hacer de mí un profesional integral con principios.*

*Como último punto y no menos importante, quiero agradecerle con todo mi corazón a mi mamita Rosa Romo, sin ella nada de esto hubiese sido realidad.*

## INTRODUCCIÓN

La vida de las organizaciones transcurren en un entorno donde la base fundamental está constituida por el proceso comunicacional que se desarrolle y del cual dependerá en gran parte la cultura y el comportamiento organizacional. De igual forma dentro del proceso comunicacional se pueden distinguir áreas específicas de interrelación que al integrarse en un todo coherente constituyen lo que se llama comunicación organizacional.

En el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos existen espacios y canales de comunicación que no son suficientes o que no se cumplen. Estas limitaciones o barreras hacen que la comunicación no marche y funcione adecuadamente, por ende no se cumplen los objetivos institucionales.

En el transcurso de la investigación realizada en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, se observó que, a pesar de que existen canales de comunicación oficiales, estos no son suficientes o que los escasos que existen, simplemente no se cumplen, como consecuencia de ello, el diálogo entre funcionarios, empleados y trabajadores en general es escaso o tenso. Esta situación es preocupante, pues la comunicación se rompe, los obstáculos y barreras crecen e imposibilitan la fluidez de la misma, por ende causa malestar en el personal incidiendo negativamente en el desenvolvimiento laboral.

De no corregirse a tiempo los problemas comunicacionales se ahondarán y se desbordarán anulando todo canal establecido, ello provocará el colapso del sistema administrativo, generará inconvenientes en la toma de decisiones y en el cumplimiento de los objetivos institucionales establecidos. Las áreas afectadas son las personales, sociales, profesionales y técnicas se han visto vulnerables. Por las razones expuestas, el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, como organización pública que es, se ordena y funciona a partir de la necesidad de comunicarse de sus integrantes para alcanzar los fines y objetivos de la organización, como la satisfacción de las necesidades e intereses

de cada uno de los sujetos (trabajadores y directivos) que se desempeñan en él. La problemática de la comunicación organizacional a nivel institucional, presenta características especiales, determinadas por el tipo de liderazgo ejercido, la formación profesional y las actitudes asumidas por quienes ejercen la función directiva y de los empleados, necesita corregir esta situación, la alternativa de solución es una estrategia de Comunicación Interna que reorganice, mejore y fortalezca los procesos de comunicación, creando diversas vías y permitiendo que la información fluya respondiendo a las necesidades de la organización. Dicha estrategia se traducirá en un Plan estratégico de comunicación interna y de allí se proyecte al exterior para renovar los procesos de comunicación interna en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.

Las complejidades de la mencionada problemática requieren de una constante intervención y análisis, a fin de ir construyendo una sólida fundamentación que identifique, acerque y compenetre a los miembros del personal, hasta el punto de alinearlos con la visión, misión y función del proceso de comunicación organizacional. Es por eso que se desarrolló esta investigación, la cual tiene como propósito diagnosticar la forma como se lleva a cabo el proceso de comunicación organizacional del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.

La investigación está estructurada en seis capítulos, los cuales están orientados a expresar los distintos momentos de la investigación. En el primero se presenta el planteamiento del problema desde la perspectiva macro, meso y micro, las informaciones claves, seguido de las características, objetivos generales y específicos, preguntas, secundarias, relevancia, antecedentes, indicadores, supuestos, limitaciones y definición de términos. El segundo especifica lo referente al marco legal, el cual, incluye conceptos, opiniones de teóricos de relevancia sobre el tema, todo cuanto debemos conocer de la organización investigada, su historia, su administración y estructura. El tercero hace referencia al marco teórico; el cual, incluye conceptos, opiniones de teóricos de relevancia sobre la comunicación organizacional como referente del trabajo a desarrollar, tipos, forma, esquemas y métodos.

El cuarto capítulo se designó como análisis e interpretación de resultados, en este, se explican los elementos básicos como: tipo de análisis, forma de presentación de los resultados y el resumen. En el quinto capítulo se plantean soluciones para la evaluación de la propuesta en acción, el esquema para la evaluación de la propuesta, el instrumento que

recoge los alcances mínimos que se quiere lograr. En el sexto capítulo constan conclusiones y recomendaciones.

## ÍNDICE

CAPÍTULO I.....	1
1. MARCO REFERENCIAL .....	1
1.1 Problema.....	1
1.1.1 Planteamiento del Problema .....	1
1.1.2 Tema .....	2
1.1.3 Título.....	3
1.1.4 Objetivo general .....	3
1.1.5 Objetivos específicos.....	3
1.2 Justificación.....	4
1.2.1 Impacto Social .....	5
1.2.2 Impacto Ecológico.....	5
1.2.3 Viabilidad .....	5
1.3 Idea a Defender.....	6
1.4 Marco Referencial .....	6
1.4.1 Marco Teórico .....	6
1.4.2 Marco Conceptual .....	7
1.4.2.1 Definición de Términos Conceptuales .....	7
1.4.2.2 Definición de Términos Operacionales .....	7
1.5 Metodología.....	8
1.5.1 Tipo de Investigación .....	8
1.5.2 Método de Investigación.....	8
1.5.3 Técnicas .....	9
1.5.4 Población – Muestra .....	10
1.5.5 Análisis de los datos .....	10
1.5.6 Tabulación y graficación de resultados .....	10
2. GENERALIDADES .....	11

2.1 Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos CGREG: Breve Reseña Histórica.....	11
2.2 <i>Marco Legal</i> .....	15
2.2.1 <i>Fines y Funciones del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos</i> .....	17
2.3 Plan Gestión del CGREG .....	18
2.4 Administración CGREG .....	19
2.4.1 <i>Misión del CGREG</i> .....	19
2.4.2 <i>Visión Institucional</i> .....	20
2.4.3 <i>Desarrollo Institucional</i> .....	20
2.4.4 <i>Objetivos</i> .....	21
2.4.5 <i>Organigrama de la Organización</i> .....	22
2.5 Manejo de la comunicación en el CGREG.....	23
2.5.1 <i>Organigrama de la Unidad de Comunicación del CGREG</i> .....	23
2.5.2 <i>Antecedentes</i> .....	24
2.5.3 <i>Funciones del Departamento de Comunicación</i> .....	24
2.5.4 <i>Imagen Institucional</i> .....	25
2.5.5 <i>Campañas de Publicidad</i> .....	25
2.5.6 <i>Funciones de la Unidad de Comunicación del CGREG</i> .....	25
2.5.7 <i>Importancia de Utilizar un Plan de Comunicación en una institución</i> .....	27
CAPÍTULO III .....	28
3. MARCO TEÓRICO .....	28
3.1 Comunicación .....	28
3.1.1 <i>Tipos de Lenguaje de la Comunicación</i> .....	28
3.1.2 <i>La Comunicación como Campo de Interdependencia</i> .....	30
3.1.3 <i>Principales elementos en el proceso de la comunicación</i> .....	30
3.1.4 <i>Funciones de la Comunicación</i> .....	32
3.1.5 <i>Las Organizaciones</i> .....	33

3.1.6 Comunicación Organizacional.....	33
3.1.6.1 <i>Importancia de la Comunicación dentro de las Organizaciones</i> .....	34
3.1.6.2 <i>La Comunicación Organizacional como Sistema Coordinador</i> .....	35
3.1.6.3 <i>Linderos de la comunicación organizacional</i> .....	35
3.1.6.4 Tipos de comunicación dentro de la organización.....	36
3.1.6.5 <i>Herramientas de la comunicación organizacional</i> .....	38
3.1.7 <i>Comunicación interna</i> .....	39
3.1.8 <i>Actores de la comunicación interna en la organización</i> .....	41
3.1.9 <i>Objetivos de la comunicación interna, entendida como una herramienta de gestión de calidad total</i> .....	42
3.1.10 <i>Departamento responsable de comunicación interna</i> .....	44
3.1.11 <i>El director de comunicación interna</i> .....	45
3.2 Cultura y clima organizacional .....	46
CAPÍTULO IV .....	48
4. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA.....	48
4.1 Introducción .....	48
4.2 Población – muestra.....	48
4.3 Caracterización de los encuestados.....	49
4.4 Análisis de los datos obtenidos .....	49
4.5 Técnica e instrumento .....	51
4.6 El procesamiento estadístico de la información.....	51
4.6.1 <i>Tamaño de la muestra</i> .....	51
4.6.2 <i>Encuestas población Galápagos</i> .....	54
4.6.3 <i>Encuestas personal CGREG</i> .....	57
CAPÍTULO V .....	59
5. ANÁLISIS DE DATOS .....	59
5.1 Tabulación y gráficos de los resultados .....	59

5.2 Análisis de los datos obtenidos muestra sobre gestión del CGREG.....	78
5.3 Tabulación y gráficos de los resultados sobre gestión del CGREG .....	79
CAPITULO VI.....	111
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	111
6.1 Conclusiones.....	111
6.2 Recomendaciones .....	112
Bibliografía.....	114
ANEXO .....	117
DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA RENOVAR LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CONSEJO DE GOBIERNO DEL RÉGIMEN ESPECIAL DE GALÁPAGOS (CGREG) .....	117
1. Introducción .....	117
2. Diagnóstico organizacional del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.....	119
2.1 Flujos de comunicación .....	119
2.2 Formas de trabajo en los departamentos .....	119
2.3 Infraestructura .....	120
2.4 Clima laboral.....	120
2.5 Cultura organizacional .....	121
2.5.1 <i>Papel del departamento de comunicación en la difusión de la cultura</i> .....	121
2.6 Motivación .....	121
2.6.1 <i>Causales de desmotivación</i> .....	122
2.7 Relaciones interpersonales.....	122
2.7.1 <i>Función que debe desempeñar el departamento de comunicación en las relaciones interpersonales</i> .....	123
2.8 Plan estratégico de comunicación organizacional interna .....	123
2.8.1 <i>El problema</i> .....	123
2.8.2 <i>Necesidades de la organización (CGREG)</i> .....	124

2.8.3 <i>Importancia de un plan de comunicación interna</i> .....	124
2.9 Necesidades derivadas del diagnóstico.....	125
2.10 Visión del plan .....	125
2.11 Misión del plan .....	125
2.12 Objetivos del plan .....	125
2.13 Estrategias y tácticas .....	145
2.14 ¿Cómo lo vamos a hacer? .....	145
2.15 Acciones.....	150
2.16 ¿Qué herramientas usaremos?.....	151
2.17 Indicadores.....	151
2.18 Presupuesto PECO interno.....	152
2.19 PECO poblacional.....	153
2.19.1 <i>Problemas</i> .....	153
2.19.2 <i>Objetivo estratégico</i> .....	154
2.19.2.1 <i>Estrategia</i> .....	154
2.19.3 <i>Objetivo de la estrategia</i> .....	154
2.19.4 <i>Tácticas</i> .....	154
5.1.9.5 <i>Acciones</i> .....	155
5.1.9.6 <i>Herramientas</i> .....	156
2.19.7 <i>Indicadores</i> .....	157
2.20 <i>Funciones del departamento de comunicación</i> .....	161
5.21 <i>Presupuesto para el PECO poblacional</i> .....	163
5.22 <i>Mensajes a comunicar / divulgar</i> .....	164
5.23 <i>Definición del alcance del plan</i> .....	169

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Conocimiento de la misión y visión de la institución .....	59
Tabla 2: Conocimiento de la función de la institución .....	61
Tabla 3: Reconocimiento de las funciones en la institución .....	62
Tabla 4: Identificación de proyectos institucionales .....	63
Tabla 5: Canales de comunicación .....	64
Tabla 6: Manejo interno de información .....	65
Tabla 7: Importancia de la información .....	66
Tabla 8: Claridad de los mensajes de campañas.....	67
Tabla 9: Periodicidad de recepción de información .....	68
Tabla 10: Canales preferidos para recibir información .....	69
Tabla 11: Frecuencia uso de la televisión.....	70
Tabla 12 : Frecuencia uso de la radio .....	71
Tabla 13: Frecuencia uso del correo electrónico .....	72
Tabla 14: Frecuencia uso de la prensa.....	73
Tabla 15: Frecuencia uso de redes sociales .....	74
Tabla 16: Gestión interna del CGREG .....	75
Tabla 17: Nivel de escolaridad de los encuestados .....	76
Tabla 18: reconocimiento de obras del consejo.....	80
Tabla 19: Reconocimiento de autoridades.....	82
Tabla 20: Reconocimiento de proyectos .....	83
Tabla 21: Medios donde se informa .....	84
Tabla 22: Claridad de mensajes empleados en campaña.....	85
Tabla 23: Medio de comunicación preferido para recibir información.....	86
Tabla 24: Credibilidad de la televisión.....	87
Tabla 25: Credibilidad de la radio .....	88
Tabla 26: Credibilidad de la información recibida por correo electrónico.....	89
Tabla 27: Credibilidad de la información recibida por la prensa .....	90

Tabla 28: Credibilidad de la información recibida por la prensa .....	91
Tabla 29: Frecuencia del uso de televisión.....	92
Tabla 30: Frecuencia del uso de la radio .....	93
Tabla 31: Frecuencia del uso del correo electrónico .....	94
Tabla 32: Frecuencia del uso de la prensa .....	95
Tabla 33: Frecuencia uso de redes sociales .....	96
Tabla 34: Horario predilecto para ver la televisión .....	97
Tabla 35: Horario predilecto para escuchar la radio.....	98
Tabla 36: Horario predilecto para utilizar el correo electrónico .....	99
Tabla 37: Horario predilecto para utilizar la prensa .....	100
Tabla 38: Horario predilecto para hacer uso de las redes sociales .....	101
Tabla 39: Programas preferidos.....	102
Tabla 40: Programa preferido de radio.....	103
Tabla 41: Cuenta predilecta del correo electrónico .....	104
Tabla 42: Periódico preferido .....	105
Tabla 43: Red social preferida.....	106
Tabla 44: Periodista preferida.....	107
Tabla 45: Preferencia en programación.....	108
Tabla 46: Eficiencia del CGREG .....	109
Tabla 47: Formación académica de la población .....	110
Tabla 48: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna .....	127
Tabla 49: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna .....	129
Tabla 50: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna .....	131
Tabla 51: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna .....	133
Tabla 52: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna .....	135
Tabla 53: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna .....	137
Tabla 54: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna .....	139

Tabla 55: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna .....	141
Tabla 56: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna .....	143
Tabla 57: Presupuesto del PECO interno .....	152
Tabla 58: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación.....	158
Tabla 59: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación externa .....	163
Tabla 60: Tabla de operaciones del plan estratégico de comunicación interna- calendario planificación. ....	165
Tabla 61: Tabla del cronograma.....	166
Tabla 62: Tabla Indicadores .....	168

## **CAPÍTULO I**

### **1. MARCO REFERENCIAL**

#### **1.1 Problema**

En el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos existen espacios y canales de comunicación que no son suficientes o que no se cumplen. Estas limitaciones o barreras hacen que la comunicación no marche y funcione adecuadamente, por ende no se cumplen los objetivos institucionales.

##### **1.1.1 Planteamiento del Problema**

En el transcurso del trabajo realizado en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, es visible que, a pesar de que existen canales de comunicación oficiales, estos no son suficientes o que simplemente no se cumplen, como consecuencia de ello, el diálogo entre funcionarios, empleados y trabajadores en general es escaso o tenso. Esta situación es preocupante, pues la comunicación se rompe, los obstáculos y barreras crecen e imposibilitan la fluidez de la misma, por ende causa malestar en el personal incidiendo negativamente en el desenvolvimiento laboral.

De no corregirse a tiempo los problemas comunicacionales se ahondarán y se desbordenán anulando todo canal establecido, ello provocará el colapso del sistema

administrativo, generará inconvenientes en la toma de decisiones y en el cumplimiento de los objetivos institucionales establecidos.

Para corregir esta situación la alternativa de solución que se propuso es una estrategia de Comunicación Interna que reorganice, mejore y fortalezca los procesos de comunicativos, creando diversas vías y permitiendo que la información fluya respondiendo a las necesidades de la organización.

Para llegar a este objetivo debemos responder a las siguientes preguntas:

- a) ¿Cómo funciona el proceso de comunicación en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos?
- b) ¿Cuáles son los canales y espacios idóneos para una efectiva comunicación?
- c) ¿Qué estrategias de comunicación se deben aplicar en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos?
- d) ¿Cómo involucrar al personal en el cambio?
- e) ¿Cómo hacer partícipe al personal en las nuevas estrategias de comunicación interna del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos?
- f) ¿Qué aspectos positivos traerá una mejor comunicación en el ambiente laboral motivo de la investigación?

Como se tratan de hechos que normalmente suelen acontecer en entidades públicas como son las gobernaciones, mi propósito es conocer a fondo el problema para presentar alternativas de solución, llevando a feliz término todo el proyecto.

### **1.1.2 Tema**

La comunicación interna en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos

### **1.1.3 Título**

Plan estratégico de comunicación interna para renovar los procesos de comunicación interna en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos “CGREG”

### **1.1.4 Objetivo general**

Medir el nivel de impacto de las estrategias de comunicación empleadas por el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos durante el período 2010-2012.

### **1.1.5 Objetivos específicos**

- 1) Identificar las principales formas de comunicación externa usadas por la Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos a nivel “corporativo”.
- 2) Determinar los fundamentos teóricos de las estrategias de comunicación empleadas en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.
- 3) Analizar el impacto de las estrategias empleadas en el quinquenio 2010-2012.
- 4) Conocer la conducta actual de los usuarios en relación con la oferta del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.
- 5) Definir la conducta deseada en los usuarios.
- 6) Evaluar el nivel de satisfacción de los distintos servicios en los pobladores de la Región Insular de las Islas Galápagos en los tres últimos años, a través de encuestas.
- 7) Establecer estrategias de comunicación para renovar los procesos de comunicación en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.

- 8) Implantar un programa de acción de las estrategias de comunicación para el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.

## **1.2 Justificación**

Cuando hablamos de comunicación organizacional, estamos haciendo referencia a un sistema complejo compuesto por: significación, información y relación, no se trata solamente de emitir mensajes a través de cualquier medio, sino que, debemos saber conjugar las variables necesarias para que la comunicación produzca los objetivos que se han planteado tanto el organismo como cada uno de los individuos a su interior y que sirva como mecanismo social para fortalecer las relaciones tanto interna como externamente en la organización.

Las organizaciones se componen de soportes sociales que a diario se fortalecen o debilitan, pero que están conformadas por personas que por medio de estas relaciones, su objetivo mediato es salir adelante con sus proyectos de vida, que buscan satisfacer sus necesidades básicas por medio del trabajo que en estas llevan a cabo.

La relación entre la persona y la institución se asume como un sistema abierto, lo que quiere decir que hay posibilidades de desarrollo personal continuo, la persona y la institución se alimentan permanentemente y su desarrollo es unísono y armónico en conjunto no por separado, crece significativamente conforme crecen sus mutuas relaciones.

De las relaciones sociales dadas entre individuo y su institución se acentúa la importancia, la solidez, claridad y transparencia de la comunicación organizacional hacia afuera.

El lenguaje como modo de comunicación de las personas hace parte de su labor diaria y parte fundamental del mundo laboral y la vida cotidiana, con el que, a no dudarlo de manera lógica y clara se puede crear una estructura comunicacional acorde a los sujetos de la organización para alcanzar una actitud y un entendimiento mutuo y de esta fortalecerse y llevar la comunicación a las afueras de la organización y que externamente se cumplan los objetivos hacia el público.

### ***1.2.1 Impacto Social***

El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, cumple un papel de administrador e interlocutor, entre los actores de la zona, por lo tanto debe preocuparse ante todo de desarrollar canales y espacios de comunicación. Al aplicar el plan de comunicación interna el sistema renovará, mejorará y fortalecerá los canales y espacios de comunicación permitiendo que la información circule dando a conocer el mensaje deseado tanto al público interno como a la comunidad de Galápagos.

Al eliminarse las barreras de comunicación la retroalimentación se presenta ipso facto, de manera dinámica así todos los procesos administrativos serán satisfactoriamente realizados, el talento humano estará correctamente informado y dispuesto para servir a la comunidad, siendo eficientes, eficaces y efectivos.

### ***1.2.2 Impacto Ecológico***

Con esta investigación no se produce daño alguno al medio ambiente, El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos se beneficiará, pues tendrá una propuesta de comunicación aplicable que ayudará a que sus empleados se sientan parte de la institución y trabajen con satisfacción y que este trabajo redunde y se refleje hacia afuera de la institución.

### ***1.2.3 Viabilidad***

Esta investigación es totalmente viable ya que cuento con la infraestructura e información, el trabajo se realizará con el apoyo y guía de los maestros de la Universidad y colaboración del personal del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, personajes, políticos y autoridades serán el apoyo irrestricto para la consecución de esta tesis.

Un proyecto de comunicación interna que reemplace las deficiencias internas de la administración es vital, en vista que en la actualidad las relaciones internas no son las adecuadas para un ambiente sano y colaborador para que puedan cumplirse los objetivos de la institución.

### **1.3 Idea a Defender**

El diseño e implementación de un Plan Estratégico de Comunicación Interna permitiría renovar los procesos de comunicación interna en Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos y como consecuencia de ello se fortalecerá la participación del personal y la cultura organizacional de este Consejo.

### **1.4 Marco Referencial**

#### ***1.4.1 Marco Teórico***

He estudiado y agrupado algunas teorías comunicacionales, organizacionales y comportamentales en torno a un propósito, que es el diagnóstico comunicacional de la institución. Esto con el fin de llevar a cabo aquellos cambios que la organización desea lograr a partir de un plan estratégico de comunicación interna, que incorpore y haga partícipe a sus empleados del cambio deseado para optimizar los recursos y dinamizar la institución.

## ***1.4.2 Marco Conceptual***

### ***1.4.2.1 Definición de Términos Conceptuales***

**Comunicación:** “Comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, interindividual o intergrupala” (Riviere, 1985, pág. 89)

**Proceso:** “Acción de ir hacia delante. Transcurso del tiempo. Acción de seguir una serie de cosas que no tiene fin” ( Real Academia Española, 2013).

**Canal:** “Es el medio que permite enviar el mensaje del emisor al receptor- Este medio puede variar según la necesidad” (Cfr. Jiménez, 1998)

**Participación:** “la participación es una de las habilidades más importantes dentro del trabajo, puesto que se basa en el cambio producido por la unión de personas que buscan un mismo fin” (Astorga, 1991, pág. 54)

**Satisfacción:** Acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Razón, acción o modo con que se sosiega y responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria” ( Real Academia Española, 2013).

### ***1.4.2.2 Definición de Términos Operacionales***

**Comunicación Interna:** “la comunicación que se desarrolla hacia el ámbito interno de la institución, se le conoce como comunicación interna y tiene lugar con los públicos internos” (EcuRed, 2013)

**Proceso de Comunicación:** “son los pasos que sigue la comunicación dentro de la organización” (Cfr. Andreu, 1996)

**Canal de comunicación:** “Es el medio que permite enviar el mensaje del emisor al receptor-Este medio puede variar según la necesidad” (Cfr.Jiménez, 1998)

**Participación:** “En el desempeño laboral cuando se extralimita y se avanza más allá de los horarios establecidos, por su compromiso con la institución, colaboran y realizan actividades para la prosperidad de ésta con mucha entrega y sentido de pertenencia” (Morales, 2012).

## **1.5 Metodología**

### ***1.5.1 Tipo de Investigación***

La investigación a realizarse es un estudio de carácter descriptivo, explorativo y de observación. Cuando se menciona que el estudio fue descriptivo por cuanto se buscó especificar los caracteres más sobresalientes del grupo en general y de las personas en particular así como cualquier fenómeno que pueda ser sometido a análisis u observación. Este trabajo investigativo evalúa algunas situaciones y elementos del fenómeno sometido a investigación, se busca realizar una descripción mediante el diagnóstico de la comunicación interna del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, para posteriormente presentar la propuesta comunicacional a implementar en esta institución pública.

### ***1.5.2 Método de Investigación***

- Análisis: de la estructura de la comunicación interna del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.
- Síntesis: revisión de literatura.
- Observación: comportamiento del sistema comunicacional de la institución.

- Inductivo: al encontrar las causas a un problema particular del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, se logrará llegar a una solución general.
- Deductivo: el problema de comunicación acontece en el sector público y se podrá analizar a nivel general para llegar a una conclusión específica, y como caso particular el del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.
- Estadístico: Necesario para el procesamiento de los datos.

### ***1.5.3 Técnicas***

- Encuestas: se realizarán a los habitantes de Galápagos.
- Revisión de literatura: para identificar las estrategias de comunicación.
- Descripción de instrumentos comunicacionales que puedan ser aplicados en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.
- Análisis estadístico: para obtener datos y resultados de las encuestas
- Investigación de reportes de la institución: Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.
- Investigación de reportes de asistencia: Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.
- Investigación de archivos: Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.
- Internet

#### ***1.5.4 Población – Muestra***

Población: Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos (encuestas de comunicación interna)

Población de Galápagos (encuesta de comunicación externa)

Muestra: Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos (encuestas de comunicación interna)

Población de Galápagos (encuestas de comunicación externa)

#### ***1.5.5 Análisis de los datos***

Se realizó el análisis de los datos a través de tabulación y estadísticas de tendencia central, apropiada para mostrar la significancia de los resultados.

#### ***1.5.6 Tabulación y graficación de resultados***

La redacción de la investigación que se recogió en esta tesis se realizará en Microsoft Office XP, Word, la tabulación de los datos en Excel y los gráficos en Power Point.

## CAPÍTULO II

### 2. GENERALIDADES

#### **2.1 Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos CGREG: Breve Reseña Histórica.**

Es un gobierno creado por mandato constitucional con autonomía para administrar la Provincia del Régimen Especial, su acción planificadora permite el desarrollo humano sostenible en apego a los principios de conservación del Patrimonio Natural del Estado. Manejando los recursos con transparencia y responsabilidad utilizando la mejor tecnología y actitud de servicio garantizando el buen vivir en Galápagos. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

El 21 de febrero de 1980 en la presidencia del Dr. Jaime Roldós Aguilera, se crea el Instituto Nacional Galápagos (INGALA) como una entidad adscrita a la Presidencia de la República<sup>1</sup>, para ejercer la rectoría, planificación, organización y regulación de las actividades que se realizaban en la Provincia de Galápagos. Con este objetivo, se conformó un Directorio constituido por siete miembros de ámbito nacional: los ministros de Ambiente, de Turismo, de Energía, un delegado de las universidades del país, un miembro del Parlamento, un delegado del Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE) y un delegado de los Consejos Cantonales de la Provincia de Galápagos y una Secretaría Técnica o Gerencia. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

Por otro lado, en el año de 1996 empezó el funcionamiento del Consejo Provincial de Galápagos, con sede en su capital y como autoridad ejecutiva el Prefecto Provincial, quien será elegido mediante elección popular. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

---

<sup>1</sup> Decreto ejecutivo No. 131 del 21 de febrero de 1980.

Con la aprobación de la Ley de Régimen Especial para la Conservación y el Desarrollo Sustentable de la Provincia de Galápagos (LOREG) en 1998, se reforma el Directorio, conformándose por instancias públicas locales y nacionales, así como por actores privados y de la sociedad civil, y la entidad adquiere el nombre de “Consejo del INGALA”. Entre las instancias locales estaban el Gobernador de la Provincia, los tres Alcaldes de la provincia y el Prefecto Provincial de Galápagos, entre los actores privados y de la sociedad civil estaba un representante de la Cámara Provincial de Turismo de Galápagos (CAPTURGAL), un representante de las Cooperativas de Pescadores, un representante de los productores agropecuarios y la Fundación Charles Darwin (con voz pero sin voto). Las instancias públicas nacionales conformantes fueron el Ministro de Medio Ambiente, el Presidente del Comité Ecuatoriano para la Defensa de la Naturaleza (CEDENMA), el Ministro de Turismo, el Ministro de Comercio Exterior, el Ministro de Defensa Nacional, el Ministro de Economía y Finanzas, el Ministerio de Agricultura y Ganadería. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

Si bien el trabajo del INGALA y el Consejo Provincial centraron sus esfuerzos en mejorar la conectividad, a través de la apertura de vías, el mejoramiento del transporte marítimo y las comunicaciones, la implementación de un sistema de control migratorio y obras de infraestructura productiva, en los años ochenta y noventa se elevaron las tasas de crecimiento poblacional, particularmente por migración; las actividades relacionadas con el turismo incrementaron. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

En el año 2008, se promulga una nueva Constitución que en materia de organización territorial, por razones de conservación ambiental, étnico culturales o de población, determina que podrán constituirse regímenes especiales de Gobierno<sup>2</sup>, entre los que se crea el Consejo de Gobierno de Galápagos, presidido por el representante del Presidente de la República e integrado por las alcaldesas y alcaldes de los municipios de la provincia de Galápagos, representantes de las Juntas parroquiales y los representantes de

---

<sup>2</sup> Constitución de la República del Ecuador, Art. 242, segundo inciso: “Los distritos metropolitanos autónomos, la provincia de Galápagos y las circunscripciones territoriales indígenas y pluriculturales serán regímenes especiales.”  
**Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Art. 10, segundo inciso.**- “En el marco de esta organización territorial, por razones de conservación ambiental, étnico culturales o de población, podrán constituirse regímenes especiales de gobierno: distritos metropolitanos, circunscripciones territoriales de pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorianas y montubias y el consejo de gobierno de la provincia de Galápagos.”

los organismos que determine la ley<sup>3</sup>. Además la Constitución define la transformación institucional del Consejo Provincial de Galápagos y el Instituto Nacional Galápagos, disponiendo su supresión y la transferencia de sus activos y pasivos, sus funcionarias – y funcionarios, así como sus empleadas y empleados a una nueva institución, el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos<sup>4</sup>. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

Debido a la integración que realiza del Consejo Provincial de Galápagos con el INGALA para la conformación del Consejo de Gobierno, se realiza un traslado de competencias, entre las que obtiene las competencias exclusivas que se otorgan a los gobiernos provinciales por medio de la Constitución<sup>5</sup>. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

Con la expedición del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), se cumple con la disposición Constitucional contemplada en el artículo 258, en que manda a definir el organismo que actuara en calidad de Secretaría Técnica, creándola como una dependencia del Consejo de Gobierno, con

---

**3 Constitución de la República del Ecuador, Art. 258.-** “La provincia de Galápagos tendrá un gobierno de régimen especial. Su planificación y desarrollo se organizará en función de un estricto apego a los principios de conservación del patrimonio natural del Estado y del buen vivir, de conformidad con lo que la ley determine.

Su administración estará a cargo de un Consejo de Gobierno presidido por el representante de la Presidencia de la República e integrado por las alcaldesas y alcaldes de los municipios de la provincia de Galápagos, representante de las juntas parroquiales y los representantes de los organismos que determine la ley.

Dicho Consejo de Gobierno tendrá a su cargo la planificación, manejo de los recursos y organización de las actividades que se realicen en la provincia. La ley definirá el organismo que actuará en calidad de secretaría técnica.

Para la protección del distrito especial de Galápagos se limitarán los derechos de migración interna, trabajo o cualquier otra actividad pública o privada que pueda afectar al ambiente.

En materia de ordenamiento territorial, el Consejo de Gobierno dictará las políticas en coordinación con los municipios y juntas parroquiales, quienes las ejecutarán.

Las personas residentes permanentes afectadas por la limitación de los derechos tendrán acceso preferente a los recursos naturales y a las actividades ambientalmente sustentables.”

**4 Constitución de la República del Ecuador, Disposición Transitoria Décimo Quinta.-** “Los activos y pasivos, las funcionarias y funcionarios y las empleadas y empleados del Consejo Provincial de Galápagos y del Instituto Nacional Galápagos, pasarán a formar parte del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.”

**5 Constitución de la Republica del Ecuador, Art. 263.-** “Los gobiernos provinciales tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las otras que determine la ley:

1. Planificar el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial.
2. Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, que no incluya las zonas urbanas.
3. Ejecutar, en coordinación con el gobierno regional, obras en cuencas y micro cuencas.
4. La gestión ambiental provincial.
5. Planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego.
6. Fomentar la actividad agropecuaria.
7. Fomentar las actividades productivas provinciales.
8. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

En el ámbito de sus competencias y territorio, y en uso de sus facultades, expedirán ordenanzas provinciales.”

domicilio en Puerto Baquerizo Moreno, cantón San Cristóbal, Provincia de Galápagos<sup>6</sup>. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

El régimen especial es una forma de gobierno y administración del territorio, constituidos por razones de conservación ambiental. Su conformación tendrá lugar en el marco de la organización político administrativa del Estado.<sup>7</sup> (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

---

**6 Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Disposición Transitoria Vigésimo Novena.-** Hasta que se expida la ley correspondiente, créase la Secretaría Técnica del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, como una dependencia del Consejo de Gobierno, con domicilio en Puerto Baquerizo Moreno, cantón San Cristóbal, Provincia de Galápagos. Hasta que se establezca el subsistema de clasificación, manuales institucionales y genéricos de descripción, valoración y clasificación de puestos, establecidos en la Ley Orgánica del Servicio Público, el Secretario o Secretaria Técnica será nombrado por el Consejo de Gobierno del Régimen Especial, de una terna presentada por su presidente.

El secretario o secretaria técnica tendrá bajo su responsabilidad las siguientes atribuciones:

- a) Organizar, dirigir, programar y evaluar la ejecución de sus competencias y las actividades encomendadas a la secretaría técnica;
- b) Ejecutar las resoluciones adoptadas por el Consejo de Gobierno, e informar sobre su cumplimiento cuando su ejecución concierna a otras entidades;
- c) Elaborar y presentar al Consejo de Gobierno para su aprobación, la propuesta de Plan para el Desarrollo Sustentable y Ordenamiento Territorial del Régimen Especial de Galápagos, así como las modificaciones al mismo;
- d) Identificar, en coordinación con los gobiernos autónomos descentralizados, la Dirección del Parque Nacional Galápagos y las demás instituciones que integran la función ejecutiva las prioridades en materia de investigaciones para el aprovechamiento de los recursos naturales, marinos y terrestres, aguas subterráneas y superficiales; para el establecimiento de usos agrícolas; para la adopción de medidas en materia de saneamiento ambiental; para el ejercicio sostenible y sustentable de actividades productivas dentro de la provincia de Galápagos; y, en general, aquellas que sean necesarias para el mantenimiento de su ecosistema;
- e) Proponer al Consejo de Gobierno programas, políticas y proyectos orientados a lograr la conservación y desarrollo sustentable de la provincia de Galápagos, los cuales se regirán por los principios y parámetros que establezca la autoridad ambiental nacional;
- f) Elaborar la proforma presupuestaria del Consejo de Gobierno y someterla a su aprobación;
- g) Realizar el control migratorio y de residencia en la provincia de Galápagos, con la colaboración de la Fuerza Pública;
- h) Efectuar el control de ingreso y salida de vehículos en la provincia de Galápagos; e,
- i) Las demás atribuciones establecidas en la presente ley, su reglamento y otras leyes, así como aquellas que le sean delegadas o asignadas por el Consejo de Gobierno.

**6 Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Art. 72.-** Los regímenes especiales son formas de gobierno y administración del territorio, constituidas por razones de población, étnico culturales o de conservación ambiental. Su conformación tendrá lugar en el marco de la organización político administrativa del Estado. Los distritos metropolitanos autónomos, las circunscripciones territoriales indígenas, afroecuatorianas y montubias y la provincia de Galápagos son regímenes especiales.

**7 Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Art. 72.-** Los regímenes especiales son formas de gobierno y administración del territorio, constituidas por razones de población, étnico culturales o de conservación ambiental. Su conformación tendrá lugar en el marco de la organización político administrativa del Estado. Los distritos metropolitanos autónomos, las circunscripciones territoriales indígenas, afroecuatorianas y montubias y la provincia de Galápagos son regímenes especiales.

## ***2.2 Marco Legal***

El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos se rige en primer lugar por la Constitución del Ecuador, la Ley Especial para la Provincia de Galápagos, el Plan Regional, Registro Oficial No. 449 del 20 de Octubre del 2008 y el Decreto Presidencial 270 de la Presidencia de la República del Ecuador. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

El 18 de marzo de 1998, constituye una fecha de importancia fundamental para el Archipiélago, cuando el Congreso Nacional emite la Ley de Régimen Especial para la Conservación y Desarrollo Sustentable de la Provincia de Galápagos y se publica en el Registro Oficial, dotándole de un estatuto de autonomía único en el país. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

En primer lugar, se trata de un proceso concreto de descentralización del Estado, que coloca en manos de Galápagos la responsabilidad para su propio desarrollo y la conservación de las islas, transfiriendo competencias y recursos. En segundo lugar, es una iniciativa que conlleva un conjunto de implicaciones técnicas y políticas para concretar experiencias específicas de descentralización en todos los ámbitos, tal como se ha iniciado el proceso con la Reforma Educativa Integral, como un ejemplo vivo para el país en materia de descentralización. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

En tercer lugar, se establecen los principios fundamentales para la conservación y el desarrollo sustentable, el marco institucional, las competencias, el régimen de residencia, educación, salud, actividades productivas, así como la obligación jurídica de impulsar la elaboración del Plan Regional para la Conservación y el Desarrollo Sustentable, como un marco obligatorio que deberá regir los procesos de planificación de todas las entidades, organizaciones y actores de la Provincia. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

En cuarto lugar, la Ley cuenta con su Reglamento General de Aplicación en el área terrestre del Archipiélago, tanto en las zonas pobladas como en el Parque Nacional Galápagos; la Reserva Marina; el área de protección especial; la órbita geoestacionaria, la plataforma y el zócalo submarino. El Archipiélago está constituido por: a) zonas terrestres, b) zonas marinas y, c) asentamientos humanos, que están interconectados, de tal forma que

su conservación y desarrollo sustentable depende del manejo ambiental de los tres componentes. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

Con estos antecedentes, el ex-INGALA y ahora instituido como Consejo de Gobierno ha llevado adelante el proceso de elaboración del Plan Regional para la Conservación y el Desarrollo Sustentable, bajo la consideración de que es política del Estado ecuatoriano, proteger y conservar los ecosistemas terrestres y marinos de la provincia, su excepcional diversidad biológica y la integridad y funcionalidad de los particulares procesos ecológicos y evolutivos para el beneficio de la humanidad, las poblaciones locales, la ciencia y la educación, así como velar por la conservación del Patrimonio Nacional de Áreas Naturales, Terrestres y Marítimas, así como por el desarrollo de los asentamientos humanos circunvecinos; y adoptar las medidas legales orientadas a propiciar una relación armónica con los habitantes establecidos en la Provincia de Galápagos. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

Para ello, se definieron tres etapas: de diagnóstico, de formulación y de ejecución. En la primera se realizó un proceso participativo para la caracterización y evaluación social, económica, ambiental e institucional de la región y las líneas programáticas enmarcadas en la estrategia nacional de desarrollo sustentable.

En la segunda etapa se ha realizado un proceso de sistematización de información existente, consultas y entrevistas con los actores locales y especialistas, contando además con los aportes documentales del Comité Técnico y de Planificación del Consejo del INGALA, con cuya documentación se han formulado las estrategias prioritarias, los programas y los principales macro-proyectos de carácter regional que deben ser impulsados para garantizar la conservación y el desarrollo sustentable de Galápagos.

El Plan Regional es un documento de trabajo obligatorio para la región, pues tiene que ser ejecutado por todos los galapagueños, como parte de la tercera etapa, de ejecución. El INGALA se complace en presentar a toda la comunidad local, nacional e internacional, el Plan Regional para la Conservación y el Desarrollo Sustentable de Galápagos, como una oportunidad de largo plazo a favor de Galápagos, patrimonio natural de la humanidad. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

### ***2.2.1 Fines y Funciones del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos***

Las funciones asignadas a este consejo autónomo son muy delicadas y cada una de ellas puestas en marcha siempre causan dificultades al momento de ponerlas en vigencia, dado que desde hace mucho tiempo se hacía lo que cada quien deseaba sin mayor control ni regulación. Entre las funciones que ejerce este consejo (CGREG), están las siguientes:

- 1) “Asistir técnica y económicamente a dependencias y organismos del Estado en asuntos sobre la conservación de la naturaleza, prestación de servicios públicos, bienestar de la comunidad, desarrollo sustentable y ordenamiento del turismo, explotación de los recursos naturales y a la formación de recursos humanos cuyos servicios sean requeridos en el territorio insular”. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)
- 2) “Asistir a los organismos seccionales autónomos y dependientes, en la investigación, planificación, financiamiento y contratación de obras, cuando tales organismos para este fin firmen convenios con el INGALA, institución que podrá aportar económicamente para este efecto” (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)
- 3) “ Realizar las obras y prestar los servicios que demande la comunidad en coordinación con los organismos de Régimen Seccional Autónomo y Dependiente” (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)
- 4) “Autorizar o negar de manera previa la solicitud de ingreso de una persona en calidad de residente temporal, así como realizar el control de residencia de manera general” (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999).
- 5) “ Promover en los habitantes del territorio insular actividades económicas compatibles con el desarrollo sustentable” (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)
- 6) “Realizar en coordinación con otras entidades establecidas en las islas, investigaciones para el aprovechamiento de los recursos naturales, marinos y terrestres, las aguas subterráneas y superficiales, usos agrícolas y saneamiento ambiental, actividades agropecuarias y pesqueras y más acciones que deban ser controladas para el

mantenimiento de los ecosistemas insulares” (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999).

7) Colaborar en el cumplimiento de las disposiciones vigentes para la conservación de la naturaleza.

8) “Asesorar a los organismos del Estado en la preparación e implementación de los Estudios de Impacto Ambiental para cualquier proyecto de obra en la provincia; y promover la ejecución de convenios interinstitucionales, nacionales e internacionales, para la coordinación y fortalecimiento de la administración y manejo de la provincia de Galápagos” (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999).

### **2.3 Plan Gestión del CGREG**

1) Planificar el desarrollo regional y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, provincial, cantonal y parroquial.

2) Gestionar el ordenamiento de cuencas hidrográficas y propiciar la creación de consejos de cuenca, de acuerdo con la ley.

3) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte regional y el cantonal en tanto no lo asuman las municipalidades.

4) Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito regional.

5) Otorgar personalidad jurídica, registrar y controlar las organizaciones sociales de carácter regional.

6) Determinar las políticas de investigación e innovación del conocimiento, desarrollo y transferencia de tecnologías, necesarias para el desarrollo regional, en el marco de la planificación nacional.

7) Fomentar las actividades productivas regionales.

8) Fomentar la seguridad alimentaria regional.

9) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

Además tendrá exclusivamente la gestión de las siguientes competencias exclusivas:

1) Planificar el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial.

2) Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, que no incluya las zonas urbanas.

3) Ejecutar, en coordinación con el gobierno regional, obras en cuencas y micro cuencas.

4) La gestión ambiental provincial.

5) Planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego.

6) Fomentar la actividad agropecuaria.

7) Fomentar las actividades productivas provinciales.

8) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

## **2.4 Administración CGREG**

### ***2.4.1 Misión del CGREG***

“El Consejo de Gobierno es el organismo responsable de la administración de la provincia, la planificación y el Ordenamiento Territorial, el manejo de los recursos y la organización de las actividades que se realizan en Galápagos, para garantizar la conservación del patrimonio natural del Estado y del Buen Vivir” (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999, pág. 14)

#### ***2.4.2 Visión Institucional***

“Administrar el Régimen Especial de la provincia de Galápagos a través de la articulación de la planificación, el ordenamiento territorial, el manejo de los recursos y la organización de las actividades, de manera que se garantice la conservación del patrimonio natural de Galápagos” (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999, pág. 14)

#### ***2.4.3 Desarrollo Institucional***

De acuerdo con lo que establece el Reglamento Orgánico Funcional del Consejo de gobierno del Régimen Especial de Galápagos, no existe una Unidad de Desarrollo Institucional, durante la administración actual, pero se proyecta a futuro establecerlo, pero en el día a día van incorporando y fortaleciendo procesos de cambio que optimicen la gestión, a fin de que éste cumpla con los objetivos institucionales, responda a las demandas de la ciudadanía y enfrente los cambios y desafíos del entorno.

Frente a los retos actuales, con el desarrollo de la ciencia y la tecnología, se han aplicado técnicas modernas de administración, las cuales han permitido impulsar un sistema de cultura de gestión que da pasos para garantizar la calidad de los servicios, estableciendo procesos de mejoramiento continuo, los que se han implementado con reajustes y evaluaciones, con el propósito de determinar y proponer soluciones inmediatas.

En el marco de este contexto, como fase preliminar a elaborar una herramienta administrativa de apoyo, la Dirección Institucional a través de su Director ha considerado relevante realizar una investigación previa de las funciones de sus empleados y la asignación de responsabilidades que correspondan a las necesidades reales de cambio en beneficio de la institución.

Adicionalmente, también se ha previsto la capacitación constante orientada a elevar el nivel profesional de quienes hacen la Administración y propender al mejoramiento continuo lo que generalmente se lleva a cabo en el continente en la capital de la república.

#### **2.4.4 Objetivos**

Los objetivos institucionales son:

- 1) “Fortalecer la gestión institucional de la Secretaría Técnica de Consejo de Gobierno, alineado a las políticas nacionales de desarrollo”. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)
- 2) “Formular, articular y aplicar políticas públicas para la conservación del Patrimonio Natural y del Buen Vivir en el Régimen Especial”. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)
- 3) “Formular y establecer mecanismos que permitan el desarrollo humano para garantizar el Buen Vivir y la sostenibilidad de los recursos naturales”. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)
- 4) “Construir las bases para un desarrollo económico productivo sustentable”. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)
- 5) “Formular y Establecer una adecuada gestión ambiental”. (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 1999)

### 2.4.5 Organigrama de la Organización



## 2.5 Manejo de la comunicación en el CGREG.

La unidad de Comunicación es manejada empíricamente, es por esto, que los resultados no son visibles en campañas, proyectos, productos, etc., realmente no es un departamento de comunicación como tal tan solo es una unidad de comunicación bastante pequeña.

Es importante mencionar que desde la creación de la unidad de comunicación hasta la actualidad no cuentan con un Plan de Comunicación, todo lo manejan según la coyuntura, y bajo pedido del Presidente de la Gobernación, ello quiere decir que aun en esta institución pública se aplica la comunicación vertical.

### 2.5.1 Organigrama de la Unidad de Comunicación del CGREG



### ***2.5.2 Antecedentes***

La unidad de Comunicación fue creada bajo la necesidad de cumplir con un lineamiento político, mas no por que le dieran la importancia que requiere. Es por esto, que ha sido manejado empíricamente y conformado por personas que no tienen conocimiento profundo en esta área. Por las razones expuestas los resultados del trabajo no son visibles tanto en productos como en campañas, etc.

Por otro lado, la página web, que es uno de los medios más importantes para dar a conocer la labor del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos se encuentra desactualizada, y sin los alineamientos políticos exigidos por la Presidencia. No obstante, el uso de las cuentas de redes sociales no es el adecuado.

A la vez, las cuentas en redes sociales no se manejan con los mismos nombres o usuarios lo cual genera confusión e impide el posicionamiento de la imagen y nombre del CGREG. En cuanto a contenidos en la redes el manejo es muy limitado y se da a conocer información inadecuada.

Sin duda, la información institucional no se exterioriza por los canales indicados. En cuanto, a la publicidad del CGREG, carece de material promocional importante para distribución en Gabinetes Itinerante, Ferias Ciudadanas, Ferias Socio País, y para distribuir a entidades afines.

### ***2.5.3 Funciones del Departamento de Comunicación***

Nombre de la Unidad: Unidad De Comunicación del CGREG

Nivel: Comunicador

Subordinada: Presidencia del CGREG

#### **2.5.4 Imagen Institucional**

Esta institución carece de una imagen corporativa lineal. Es importante mencionar que los productos a entregar, documentos internos, etc., no se manejan con una tipografía específica, ni con colores corporativos. Lamentablemente cada Departamento y unidades de la institución manejan formatos a su conveniencia.

#### **2.5.5 Campañas de Publicidad**

Las campañas que se han realizado en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos fueron organizadas e idealizadas por las autoridades del Consejo, sin embargo, la logística, las herramientas, las estrategias, etc., fueron realizadas por empresas externas con colaboración de la Unidad de comunicación.

Las campañas informativas a públicos externos no han tenido el impacto necesario, por otro lado las campañas internas no han tenido un seguimiento apropiado.

#### ***2.5.6 Funciones de la Unidad de Comunicación del CGREG***

Las funciones del CGREG son:

- 1) Coordinar con él o la Asesora de comunicación los eventos a realizarse para definir las estrategias de comunicación a emplearse.
- 2) Planificar los contenidos e información de los boletines de prensa.
- 3) Organizar la cobertura de eventos en coordinación con entidades gubernamentales aliadas.
- 4) Remitir información periodística a los medios masivos de comunicación.
- 5) Elaborar reportajes y artículos para los medios institucionales, y locales sobre temas de relevantes del Consejo de Régimen Especial de Galápagos.

- 6) Realizar un monitoreo de medios de comunicación impresos, radiales y televisivos.
- 7) Elaborar y conservar el archivo videográfico, fotográfico y de prensa.
- 8) Distribuir a nivel provincial las publicaciones institucionales.
- 9) Elaborar materiales educomunicativos para proyectos específicos en coordinación con las Direcciones de diálogo ciudadano y medios institucionales.
- 10) Apoyar con información y técnicas comunicativas para los eventos de diálogo ciudadano.
- 11) Resumir y elaborar información adecuada para la realización de audiencias, visitas a barrios y juntas resueltas.
- 12) Asistir a reuniones de coordinación.
- 13) Mantener contacto y coordinación permanente con las instituciones municipales.
- 14) Coordinar la entrega merchandising para instituciones aliadas.
- 15) Realizar acciones para el mejoramiento de la unidad de la imagen corporativa en las distintas dependencias del CGREG.
- 16) Implementar junto con la Asesoría de Diálogo Social la estrategia comunicativa para el Sistema de Gestión Participativa;
- 17) Realizar actividades de comunicación interinstitucional, remitiendo información de relevancia a las diferentes coordinaciones, áreas, unidades del CGREG;
- 18) Contratar avisos de prensa;
- 19) Elaborar contenidos para materiales publicitarios de la zona y remitirlos a la Dirección de Comunicación Social para su aprobación;
- 20) Cumplir las otras funciones que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza de la dependencia.
- 21) Coordinar con las entidades pertinentes los recorridos e inauguraciones de obras cuando asiste el Alcalde Metropolitano o el señor Administrador.

### ***2.5.7 Importancia de Utilizar un Plan de Comunicación en una institución***

El plan de comunicación es una herramienta fundamental e indispensable que permite organizar y fortalecer a toda la institución indistintamente a lo que se dedique. Este permite plantear objetivos e identificar públicos a los que se desea ofertar un producto o servicio y de esta manera se mide la importancia del impacto comunicacional empleado.

El plan de comunicación organiza las actividades de una entidad de tal manera que la comunicación institucional se maneja de manera profesional. Esta “herramienta” encierra proyecciones a mediano y a corto plazo recogiendo tácticas, herramientas, objetivos, acciones, etc.

La importancia del Plan radica en la organización y orientación que le da a los procesos que se van a llevar a cabo, además permite que la comunicación desarrollada por la institución responda a criterios profesionales, por ende va a cumplir objetivos planteados.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO TEÓRICO

#### 3.1 Comunicación

La variada doctrina existente con respecto a definir la comunicación, las mismas que en su mayoría confluyen en un mismo sentido al manifestar que se trata de un proceso por medio del cual el emisor (ser humano), transmite ideas, acciones o situaciones destinadas a modificar el proceder de otras personas (receptores), claro está previa a la decodificación de dichos mensajes. “La comunicación es un requisito sine qua non en las relaciones humanas con sus pares que se dinamizan cuando están en grupo. A través de la comunicación, las personas recogen datos informativos con respecto a su entorno y son compartidas con los demás personas” (Romo, 2010, pág. 13).

##### *3.1.1 Tipos de Lenguaje de la Comunicación*

La comunicación utiliza los lenguajes: oral, escrito y no verbal.

**Comunicación Oral:** se da de manera verbal, a través de diálogos, reuniones, discusiones tertulias informales y elocuciones.

##### **Ventajas y Desventajas**

- Celeridad y retroalimentación.
- Verifica las desviaciones y son corregidas.

- El receptor contesta rápidamente lo escuchado.
- La desventaja de la comunicación oral se presenta cuando el mensaje ha pasado por algunas personas y el mensaje ya no es el mismo que se emitió al comienzo; es decir, se distorsionó y seguirá sucediendo entre más personas intervengan en la trasmisión oral del mensaje. (Cfr.Andreu, 1996)

**Comunicación escrita:** esta se traduce en documentos de cualquier tipo y estilo que sean escritos como ejemplos: memorandos, noticias en los tableros de las instituciones, cartas, correos electrónicos, prensa escrita, revistas u otro medio de transferencia que utilicen palabras escritas o símbolos. (Cfr.Vértice, 2007)

### **Ventajas y Desventajas**

Según James Thompson en su libro “Teoría de la Organización” la comunicación tiene diversas ventajas y desventajas que son de gran impacto en una institución (Thompson, Teoría de la Organización, 1966, pág. 33)

- La comunicación escrita es palpable y comprobable.
- Este tipo de mensaje son susceptibles de ser almacenados, archivados y guardados por largos períodos de tiempo e inclusive se puede tornar en tiempo indefinido.
- Son tomados como referentes durante espacios de tiempo muy largos.
- Su estructura precisa que quien escribe sea cuidadoso con las palabras que escribe y obliga a pensar profundamente sobre el tema o idea a comunicar y llegue claramente el mensaje a su destinatario/s.
- Los mensajes deben ser meditados, claros y metódicos.
- Una de las desventajas es el tiempo utilizado siempre será más largo debido al proceso de pensar y redactar.
- La comunicación escrita no es posible la retroalimentación, así al enviar un memorando no existe la certeza que quien lo recepta intérprete el mensaje con la fidelidad y del sentido que expresó el emisor.

**Comunicación no verbal:** se refiere a la más antigua forma de comunicación que se traducen en las formas que se realizan con los movimientos del cuerpo y que comunican mensajes; y son movimientos del cuerpo, el tono o la modalidad que damos a las palabras, se traducen a través de las expresiones faciales y el espacio o distancia existente entre quien emite y quien recepta. Cada vez que emitimos un mensaje usando palabras, se entrega asimismo un mensaje no verbal.

“En términos más concretos lo definiremos como un conjunto de signos (movimientos, olores, expresiones del rostro...) mucho más complejos que el lenguaje humano y con mayor contenido en cuanto a lo que expresamos tanto voluntaria como involuntariamente” (Formanet, 2013)

### ***3.1.2 La Comunicación como Campo de Interdependencia***

Los procesos de comunicación tienen tres factores que forman su estructura a saber:

- Una persona que expresa.
- Lo expresado en un mensaje.
- Una persona que recibe lo que se expresó.

Según Maletzke, en este campo la comunicación debe ser entendida como un sistema de reacciones continuas y dinámicas entre los elementos mencionados anteriormente. Estos elementos están férreamente unidos pero también se dejan influenciar por otros y entre ellos recíprocamente (Cfr. Maletzke, 1984).

### ***3.1.3 Principales elementos en el proceso de la comunicación***

**1) Emisor.-** Son las o la persona que inician la comunicación y envían el mensaje.

“Es el punto (persona, organización...) que elige y selecciona los signos adecuados para transmitir su mensaje; es decir, los codifica para poder llevarlo de manera entendible al receptor. En el emisor se inicia el proceso comunicativo” (Chiliberti, 2008)

**2) Receptor.-** Es quien o quienes reciben el mensaje del emisor, lo decodifica, lo interpreta y entiende cuál es su intención-

“Es el punto (persona, organización...) al que se destina el mensaje, realiza un proceso inverso al del emisor ya que en él está el descifrar e interpretar lo que el emisor quiere dar a conocer...” (Chiliberti, 2008)

**3) Canal.-** Es el medio por cual se conduce, recibe o emite un mensaje, por donde fluye y llega al receptor.

“Es el medio a través del cual se transmite la información- comunicación, estableciendo una conexión entre el emisor y el receptor. Mejor conocido como el soporte material o espacial por el que circula el mensaje” (Chiliberti, 2008)

**4) Mensaje.-** Es lo que contiene la información misma; es el grupo de ideas, sentimientos, acontecimientos, actos, idearios expresados por quien quiere manifestarlos el emisor. Esta información que el emisor ha recopilado para ser transmitida usando el habla, los gestos, la escritura puede ser por medio de la pintura, los movimientos corporales, señales de humo (dependiendo del tiempo y el espacio) y que van a llegar para que sean captados y entendidos por el receptor.

“Es el contenido de la información (contenido enviado): el conjunto de ideas, sentimientos, acontecimientos expresados por el emisor y que desea transmitir al receptor para que sean captados de la manera que desea el emisor. El mensaje es la información” (Chiliberti, 2008)

**5) Ruido.-** Es cualquier inconveniente que no permite una comunicación fluida, se convierte en interferencia o barrera. Forman perturbaciones a la señal en el transcurso comunicativo.

“Cualquier perturbación que sufre la señal en el proceso comunicativo, se puede dar en cualquiera de sus elementos. Son las distorsiones del sonido en la conversación, o la distorsión de la imagen de la televisión, la alteración de la escritura en un viaje, la afonía del hablante, la sordera del oyente, la ortografía defectuosa, la distracción del receptor...” (Chiliberti, 2008)

**6) Retroalimentación.-** Conocido también como feedback, es el intercambio que compenetra tanto al receptor como al emisor, es una medida que toma el receptor para mejorar la comunicación sirviendo como un elemento que se contrapone al ruido.

“Comunicación bilateral entre el emisor y el receptor y viceversa, para incrementar la exactitud en las tareas ejecutadas” (Fernández, 1977, pág. 106)

**7) Código.-** “Conjunto de símbolos que se distribuyen de tal forma que tengan un significado para una persona o un grupo de ellas” (Cfr.Fernández, 1977)

### ***3.1.4 Funciones de la Comunicación***

La comunicación en lo que respecta a las organizaciones y a los grupos de trabajo, algunos tratadistas concuerdan en que existen cuatro funciones prioritarias a saber:

**1) Controlar:** el comportamiento de los miembros dentro de la institución que tiene jerarquías de autoridad y lineamientos formales que los empleados están obligados a seguir. (Cfr.Robins, 1991)

**2) Motivar:** el planteamiento de metas concretas de la institución. La retroalimentación sobre el progreso y el refuerzo de la conducta deseada estimulan la motivación. (Cfr.Robins, 1991)

**3) Informar:** Es la herramienta que transmite datos, permite identificar y evaluar las opciones y facilita la toma de decisiones, permite tener conocimiento de acontecimientos. (Cfr.Robins, 1991)

**4) Expresar emociones:** En la organización, como grupo de trabajo, la comunicación permite que las personas muestren frustraciones y sentimientos de satisfacción. (Cfr.Robins, 1991)

Cabe aclarar que ninguna función es más importante que la otra, todas juegan un papel importante dentro de una organización y sirven para que las personas se desempeñen con eficacia, ya que todos necesitamos tener límites, estímulos positivos, tomar decisiones y socializar con la gente que nos rodea. (Cfr.Robins, 1991).

### **3.1.5 Las Organizaciones**

Las organizaciones son estructuras indispensables para la categorización lógica de los recursos, por medio de la determinación de jerarquías, correlación, disposición y agrupación de actividades, con la finalidad de realizar y abreviar el desempeño del grupo social.

Son importantes en la medida en que las personas necesitan realizar trabajos en equipo y que individualmente no lo podrían lograr, así nacen las organizaciones con el sentido de un trabajo mancomunado, con fines, metas y objetivos unívocos, liderados en algunos casos por empresarios y en otros por el poder central o estado, en cualquier caso esa unión y trabajo persiguen siempre cubrir necesidades sociales e inclusive las de la autorrealización.

“Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formadas por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella” (Chiavenato, 1998, pág. 7)

### **3.1.6 Comunicación Organizacional**

Al final de la lectura de varios autores y al saber las concepciones de comunicación y organización puedo concluir que la comunicación organizacional es un conjunto de técnicas coordinadoras entre la organización y sus públicos, que funciona para facilitar la consecución de los objetivos específicos de ambos.

Desarrollando el concepto se puede decir que la comunicación organizacional es un esfuerzo dirigido al análisis de los diferentes elementos de la comunicación de una organización formal y cómo estos se implantan en las relaciones entre los comportamientos individuales y grupales de los miembros directos e indirectos de una organización y la estructura de la misma. (Cfr. Chiavenato, 1998)

La comunicación institucional y organizacional es un término nuevo que surge a raíz del gran interés que existe por el estudio de las instituciones y de su importancia en la sociedad actual. El papel preponderante y coordinado institución adentro será lo que refleje

hacia fuera es esta situación que en la última década en nuestro país ha recobrado interés pero fundamentalmente el último lustro se ha visto un gran despunte al respecto y se le ha dado la importancia que realmente tiene.

La comunicación organizacional también nos permite conocer al talento humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo.

“Las organizaciones no pueden existir ni operar sin comunicación, puesto que ésta es la red que integra y coordina todas las dependencias. Para la perfecta comprensión de la comunicación es necesario tener en cuenta tres elementos: dato, información y comunicación” (Chiavenato, 1998, pág. 87)

### ***3.1.6.1 Importancia de la Comunicación dentro de las Organizaciones***

La comunicación en las organizaciones es de vital importancia y consiste en que si no hay es imposible establecer, sistematizar, reglamentar y evaluar el trabajo. La cooperación también se torna imposible debido a que los individuos no logran comunicar sus necesidades, inquietudes y sentimientos a los demás que los rodea.

La comunicación interna debe crear redes de conocimiento y de información, motivar correlaciones y generar sentido de pertenencia en todos los trabajadores. Tan importante se ha vuelto el buen manejo de la información a nivel corporativo, que está demostrado que puede ayudar a superar momentos de crisis o incertidumbre (debido que son personas quienes la dinamizan y son sujetos de pensamiento y análisis cognoscitivo), a través de un refuerzo de las técnicas de comunicación, para así aminorar la resistencia y facilitar la asimilación y el compromiso de los componentes de la institución. Así:

“Todo en la organización comunica; sus empleados, sus colaboradores, sus procesos, sus estructuras, sus objetivos, sus estrategias, su estilo de dirección sus decisiones; y no solo en el desempeño de sus funciones, sino también fuera de ellas. Por lo tanto, cada trabajador, por ejemplo, es un potencial agente de comunicación corporativa, tanto dentro como fuera de la organización” (Fajardo, 1998, pág. 98).

### ***3.1.6.2 La Comunicación Organizacional como Sistema Coordinador***

Siendo como es la institución un sistema variado y complejo, la comunicación organizacional sería un sistema coordinador con dependencia hacia otros sistemas mucho más amplios que cobijan sistemas menores pero que son de suma importancia y fundamentales para que una organización siga su curso correcto. Por ello es que nuestras acciones van direccionadas a las siguientes materias de especialización:

- 1) **Investigación Social:** siendo necesaria en una organización en cuanto debemos diagnosticar, diseñar la investigación así como el análisis y documentar los resultados.
- 2) **Planeación Estratégica:** en lo referente a lo que tiene que ver con los objetivos, las estrategias plateadas en la organización, las tácticas diseñadas y los planes y programas a desarrollar.

“La estrategia define el comportamiento de la organización en un mundo cambiante, dinámico y competitivo. La estrategia está condicionada por la misión organizacional, por la visión del futuro y por los objetivos principales de la organización. El único integrante racional e inteligente de la estrategia corporativa es el elemento humano: cabeza y sistema nervioso de la organización” (Chiavento, 2003, pág. 28)

- 3) **Desarrollo de Medios:** para determinar los medios necesarios y el correcto uso estratégico conforme las deficiencias comunicacionales y las particulares características de la institución. (Cfr. Williams, 1974)
- 4) **Estructuración Sistémica de los procesos comunicacionales:** es todo aquello que abarca la estructura interna y externa de los departamentos o áreas de comunicación, según sus usuarios o públicos.

### ***3.1.6.3 Linderos de la comunicación organizacional***

Conforme sostiene Frazer que “los linderos son aquellos que dicen relación a la comunicación interna y a la comunicación externa de las organizaciones organizacional” (Frazer, 1996, pág. 41). En este contexto:

1) **Comunicación Interna de las Organizaciones:** Es el sistema de comunicación organizacional que constituye el enlace entre los componentes individuales internos y los subsistemas de la organización. Esta comunicación tiene como finalidad directa la coordinación interna con el objeto de hacer más eficiente la operación en la organización.

2) **Comunicación Externa de las Organizaciones:** Es aquel sistema que establece el enlace entre la organización y el público externos a esta. Tiene como propósito contribuir a la coordinación de la organización con el macro sistema para que alcance sus objetivos. En el presente trabajo se hace referencia a los dos tipos de comunicación puertas adentro y hacia afuera.

#### 3.1.6.4 Tipos de comunicación dentro de la organización

Según Marina Romero, la comunicación dentro de una institución se da de dos maneras generalmente conocidas que son la comunicación formal e informal. Siendo la informal espontánea, que se da a diario entre las personas en forma común y corriente.

Los mensajes tienen sus propias autopistas dentro del espectro organizacional que se las conoce como redes de comunicación. Muchas de dichas redes son de comunicación formal. (Cfr.Romero, 2005)

Dentro de la comunicación de línea formal tenemos las siguientes formas de presentarse dentro de las organizaciones:

- **La Comunicación Formal:** de acuerdo a lo manifestado en el siguiente texto que dice: “Es aquella donde los mensajes siguen los caminos oficiales dictados por la jerarquía y especificados en el organigrama de la organización. Por regla general, estos mensajes fluyen de manera descendente, ascendente u horizontal” (Universidad Nacional de Colombia, 2013).
- **La Comunicación Horizontal:** Esta se despliega así: “Se desarrolla entre personas de igual nivel jerárquico. La mayoría de los mensajes horizontales tienen como objetivo la integración y la coordinación del personal de un mismo nivel” (Universidad Nacional de Colombia, 2013).

- **La Comunicación Descendente:** Se manifiesta según el tratadista que: “Se usa para enviar los mensajes de los superiores a los subordinados; uno de los propósitos más comunes de estos comunicados es proporcionar las instrucciones suficientes y específicas de trabajo: quién debe hacer qué, cuándo, cómo, dónde y porqué” (Henríquez, 2012).
- **La Comunicación Ascendente:** Esta se presenta conforme se señala a continuación: “Es la que va del subordinado a hacia los superiores. El principal beneficio de esta comunicación es ser el canal por el cual la administración conoce las opiniones de los subordinados, lo cual permite tener información del clima organizacional en esos ámbitos” (Universidad Nacional de Colombia, 2012).
- **Directa:** Este tipo de comunicación se manifiesta rápida allí mismo sin necesidad de intermediarios ni herramientas cara a cara entre los individuos.
- **Indirecta:** Se da cuando no es posible comunicarse por la presencia de algunas circunstancias y se la define así: “Es cuando aquella donde la comunicación se basa es una herramienta o instrumento porque el emisor y el receptor están a distancia. La comunicación indirecta puede ser personal o colectiva” (Universidad Nacional de Colombia, 2013)
- **Indirecta personal:** Este subtipo se presenta con ayudas especialmente tecnológicas: “Se desarrolla con la ayuda de una herramienta o instrumento teléfono, fax, radioaficionados, correo electrónico, Chat por Internet, etc” (Escobar, 2011).
- **Indirecta Colectiva:** Otro subtipo de comunicación donde el emisor se comunica con un grupo de receptores ayudado por una herramienta o instrumento. Se le conoce también como comunicación social o de masas por la cantidad de personas involucradas en la misma.

En el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, es necesario que la comunicación fluya sin fallas y sea en dos sentidos, lo que significa que es necesaria una retroalimentación. Así mismo es importante que el mensaje sea claro y no se preste a malas interpretaciones, para ello se requiere una comunicación eficaz, misma que se da cuando el emisor logra del receptor los resultados deseados.

La Comunicación Organizacional ha ido evolucionando a través del paso de los años, acoplándose a las necesidades de las organizaciones o instituciones y de quiénes las ejercen para que sea efectiva y de aplicación en la institución.

Existen varias teorías y distintos puntos de vista respecto a esta evolución, pero todas coinciden en que la comunicación es un eje principal en las organizaciones modernas.

Desde algunos años ya a efectos de los múltiples cambios que la sociedad ha ido experimentando la comunicación dejó de ser monopolio de los medios masivos en lo que dice referencia a la responsabilidad de mantener informados a sus públicos. Las empresas de carácter público o privado, asumió con los empleados ese papel que siempre le perteneció.

Este rol dinamiza a las empresas o instituciones hacia la tecnología que cambia cada segundo, así también la comunicación organizacional debe ser igual de dinámica en este cambiante mundo que es lo que quizá no sucede en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, en parte por cuanto es novel su creación y recién están tratando de estructurarse correctamente para que su trabajo se refleje en la dimensión que realmente sucede y que es imperceptible hacia su público. (Cfr. Chiavenato, 1998)

La comunicación es un estímulo para que exista cooperación en el trabajo y en la finalidad de fomentar un pensamiento colectivo positivo creando así una imagen institucional hacia afuera y para ello se deben manejar medios y canales estructurados no jerarquizados que contribuyan al logro de los objetivos institucionales. (Cfr. Fernández, 1977)

### ***3.1.6.5 Herramientas de la comunicación organizacional***

En lo atinente a las herramientas de los libros leídos y de los actores investigados la conclusión es que cada autor tiene herramientas diferentes pero la mayoría coincide en algunas de ellas pero según Stephen Robbins (Cfr. Robbins, 1991) las más relevantes son:

1) **La publicidad**, como herramienta de llegada hacia afuera para dar a conocer los servicios o el trabajo en este caso que ocupa, que despliega o realiza un organismo público.

- 2) **Relaciones públicas**, la creación de programas que se crean con el propósito de mantener buenas relaciones entre los actores o el público de la institución.
- 3) **Comunicación Externa**, necesaria para poder dar a conocer la labor, el pensamiento y la consolidación de anhelos de terceros, para así proyectar mejor la imagen de la institución y fomentar las buenas relaciones.
- 4) **Publicidad institucional**, esta para promover una imagen positiva de la institución, esta es una actividad de las relaciones públicas más importante y de mayor impacto.

La comunicación organizacional tiene como función crear estrategias para llevar a cabo el plan de comunicación que permita armar una imagen externa coherente con la imagen interna que tiene la institución.

Cuando las empresas asumen la responsabilidad de comunicar de manera eficaz, eficiente y efectivamente se impulsa un liderazgo comprometido con el logro de sus intereses particulares a través del establecimiento de un clima laboral sano. Es importante que la comunicación organizacional se fije en todas las dependencias para así definir una cultura corporativa, es éste el rol que debemos emprender y comprender en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, no se ha entendido bien esta situación, es quizá la falta de conocimiento de los áreas de la comunicación organizacional que hace actuar a directivos a trabajar aun de manera retrógrada de un mando radical y casi dictatorial. (Cfr. Robins, 1991)

### ***3.1.7 Comunicación interna***

Este tipo de comunicación ha existido desde siempre en todo tipo de empresa o institución, esta comunicación en algunas instituciones o empresas de jerarquía han sido planificadas y en otras no.

La comunicación interna es necesariamente transcendental para que todo el talento humano de la institución, a cualquier nivel, conozcan cuáles son los objetivos a alcanzar y los planes a realizarse en un período y el grado de participación y esfuerzo que debe emplear cada persona en el lugar que se desempeña. (Cfr. Vértice, 2007)

Si no existe comunicación interna o ésta no es la adecuada, el personal no sabrá a donde se dirige el barco, la ruta a seguir y que se espera aporte cada cual. Esta situación, normalmente, inviabilizará los planes y retrasará los objetivos a alcanzar.

En el ámbito de la calidad y del Sistema de Gestión de la Calidad, deben ser objeto de comunicación interna bidireccional al ser la más aceptada en la institución: la política de la calidad, los objetivos de la calidad establecidos los requisitos de la calidad a cumplir por la empresa los logros y metas alcanzados los resultados obtenidos en los indicadores establecidos. (Cfr.Vértice, 2007)

Para concluir debo acotar que para mantener una buena comunicación interna, se puede considerar las siguientes herramientas:

- Reuniones individuales
- Reuniones en grupo
- Publicaciones internas
- Circulares internas
- Periódicos murales o tablonés de notas
- Carteles
- Videos
- Conferencias
- Mesas redondas
- Encuestas a empleados
- Buzón de sugerencias
- Video conferencias
- Correos electrónicos
- Memoria
- Revista interna

- Reuniones inter divisiones
- Cursos
- Seminarios
- Páginas web o internet
- Chat individual o de grupo

### ***3.1.8 Actores de la comunicación interna en la organización***

Definitivamente enumerarlos sería llover sobre mojado más por la relevancia de esta investigación debo decir que todos absolutamente todos quienes hacen una institución o una empresa, son los actores y copartícipes de la comunicación, es una interminable interacción diaria y continua.

Sin embargo por fines didácticos debo enumerarlos so pena de caer en una falta de pedagogía en la investigación así tenemos como actores de la comunicación al interior de una organización a los siguientes:

- Trabajadores
- Sindicatos
- Comités de Empresa
- Representantes de los trabajadores
- Empleados
- Directivos
- Técnicos
- Mandos intermedios
- Propietarios

Es en la década de los noventa donde por fin pueden ser testigos de la implantación de la comunicación interna como proceso necesario que se dinamiza con el uso de todas las herramientas que se han ido ajustando a las diferentes realidades organizacionales.

Para procurar el éxito en la comunicación interna debe existir un involucramiento de todos sus componentes desde los altos mandos hasta la persona de utilería o mantenimiento y limpieza, la jerarquización dentro de las organizaciones no ha permitido que la comunicación fluya, más aun en nuestro medio donde aun las personas no hemos aprendido a trabajar en equipo y a dejar de lado nuestras individualidades, la comunicación interna generalmente ha sido de tipo negativa no constructiva, ahora se abre un abanico de posibilidades para que se plasme la comunicación interna como una interacción racional de todos sus componentes con lógica, eficiencia y eficacia subjuntiva, armónica y armonizante, no jerarquizada, racional, sincronizada, ajustada a la verdad, en tiempos y espacios definidos. (Cfr. Chiavenato, 1998)

### ***3.1.9 Objetivos de la comunicación interna, entendida como una herramienta de gestión de calidad total***

Como todas las áreas o departamentos de la institución, el de comunicación interna debe tener como objetivo principal contribuir al logro de sus resultados; de otra manera no se pudiese entender ni mucho menos justificar su existencia. Su principal característica de diferenciación de las otras áreas es en el aporte interno que cumple.

Por este motivo se entiende que su misión, razón de ser u objetivo fundamental, es trabajar para conseguir el logro de los objetivos empresariales o institucionales, de esta manera fortalece la identificación de los trabajadores con la empresa, haciéndoles llegar información relevante, veraz, clara y oportuna. Por lo tanto, refuerza la integración, provocando su involucramiento, y generando una imagen favorable de la empresa y de sus productos. (Cfr. Chiavenato, 1998)

- 1) Hacer uso de varias herramientas de investigación para diagnosticar y analizar al inicio del proceso el ambiente y trabajo existente en el ámbito comunicativo de la institución. De esta manera, se podrá evaluar al final del mismo, los resultados descubiertos con los esfuerzos de mejora que haya generado cambio.

- 2) Involucrar al personal para que el personal se identifique con la organización, y por lo tanto, la admiración y el sentido de pertenencia. Esto se debe realizar, socializando información importante de la institución como misión, visión y valores, que logran que el personal descubra el sentido y este les permita e impulse a que sus acciones y sus decisiones sean adecuadas. Es importante indicar que, a través del uso de símbolos utilizados por el personal se puede acaparar la atención de más personas y se involucrarán más rápido.
- 3) Cerciorarse que todo el personal corporativo reciba información veraz, relevante, confiable, certificable y oportuna sobre la institución, sobre el entorno, y sobre su trabajo. Son innumerables las cosas que los trabajadores necesitan conocer para sentirse parte de la institución y para desempeñar efectivamente sus obligaciones.
- 4) Trabajar por la integración de la institución entre sus conformantes. Esto se consigue mejorando la comunicación que se aplique en la empresa (vertical, horizontal o diagonal), induciendo al trabajo en equipo, creando un ambiente igualitario y confortable, fomentando la colaboración y apoyo para el cumplimiento de los objetivos comunes.
- 5) Uno de los retos y responsabilidad prioritario de la comunicación organizacional en este sentido es ayudar a que la institución sea visibilizada como un sistema en conjunto; mas no como áreas independientes.
- 6) Fomentar una cultura de eficiencia y eficacia al personal, para que su participación sea activa y se pueda alcanzar los objetivos institucionales. El personal debe sentirse motivado para que este comprometido con el tiempo, obviamente sin descuidar el trabajo
- 7) Es de vital importancia que el personal identifique cuáles son los objetivos que la institución anhela conseguir. El personal debe sentirse involucrado y comprometido siendo parte fundamental para conseguirlos.
- 8) Aportar para la creación o innovación de una imagen favorable de la institución para sus públicos. Siendo aun más trascendental de lo que se suele pensar, ya que la imagen institucional no es diseñada únicamente para públicos externos, es por esto, que el comunicador debe trabajar arduamente para que el personal que trabaja en la institución palpe la realidad de la imagen y no sea un concepto muerto.

Por lo anteriormente expuesto, es factible que el comunicador verifique los mensajes que produce, contenidos y veracidad, ya que de lo contrario el efecto será el inverso: el personal perderá la credibilidad.

### ***3.1.10 Departamento responsable de comunicación interna***

Dentro de las Estrategias institucionales una importante es la comunicación interna y una de las más acertadas que puede tomar los altos mandos.

Es importante legitimar y diseñar las estrategias de la comunicación interna, en cualquiera de sus tipos, adoptando medidas para dinamizarla y apoyarla, ya sea por medio de un departamento responsable formalmente establecido o como labor de la máxima autoridad de la organización, pero siempre implicando en la misma a toda la población interna, desde los ejecutivos, directores y mandos intermedios hasta los empleados.

#### **1) Responsabilidades de la Comunicación Interna**

**a.** Crear un marco axiológico de informativo-comunicacional que se consiga de todas las informaciones internas que deben responder a una política definida con un estilo integrado y totalmente homogéneo que de ninguna manera compitan entre sí. (Cfr.Pizzolante, 2001)

**b.** Transmitir mensajes ligados a la autoridad o mandos altos que constituyen la identidad de la organización, lo que significa que los mensajes deben ser transmitidos de forma intacta, veraz y oportuna y canalizarlos correctamente. (Cfr.Pizzolante, 2001)

**c.** Organizar en forma constante el flujo de mensajes e información con asesoramiento a los mandos altos en los procesos de comunicación que se deriven de de sus acciones. (Cfr.Pizzolante, 2001)

#### **2) Aspectos Clave en la Comunicación Interna**

**a.** La comunicación con los empleados es un proceso de gestión de mucha importancia; antes la comunicación interna se resumía en entregar o circular en la

organización boletines informativos u órdenes directas (hacer esto, enviar, entregar, colaborar, atender, etc.), ahora es una dinámica vital para impulsar la instrucción de la organización, el cambio y el progreso de la misma. (Cfr.Jiménez, 1998)

**b.** Para que la eficacia de la comunicación interna tiene que ser siempre coherente, en todo tipo de circunstancias y condiciones. Así lo que funciona en épocas malas, funciona también en las buenas. Es menester el compromiso de las organizaciones con la comunicación continua que debe ejercerse con los empleados, y no utilizarla como medida de emergencia, exclusivamente. (Cfr.Jiménez, 1998)

**c.** Todo directivo es un comunicador. Cuando este principio se lleva a la práctica, el papel del personal de comunicación pasa de ser pasivo a ser los que activo; de este modo el énfasis se pone en las necesidades de los distintos clientes y audiencias. Así es como la comunicación con los empleados se convierte en una actividad que debe siempre añadir valor a la organización actual. (Cfr.Jiménez, 1998)

### ***3.1.11 El director de comunicación interna***

Según Alberto Andreu en su libro “Comunicación Interna un Paseo por el Tiempo” nos da a conocer que hay muchas concepciones del perfil del director de comunicación interna, son embargo, se puede apuntar algunas de las características más generales en los siguientes términos (Cfr.Andreu, 1996):

Debe ser un profesional que tiene como misión de concebir, crear y elaborar el proyecto institucional el mismo que debe contener una organizada planificación y una gestión clara de todas las actividades que dará la imagen hacia el público de la institución y del funcionamiento interno propio de la organización.

El director de comunicación entre otras actividades debe integrar, perfilar, disponer, situar, facilitar conexión, trazar, gestionar, tramitar, formalizar, establecer y decidir iniciativas en estrategias comunicativas y ejecutarlas a través de programas y acciones coordinados y especificados.

A la vez, el director de comunicación debe trabajar en la comunicación interna y externa, en los productos de la institución, en publicidad, etc., sin dejar a un lado las acciones relacionadas con el patrocinio.

Un requisito que debe presentar siempre en la actualidad quien se desempeñe como director de comunicación es su destreza para obtener la mejor calidad y que los resultados de su gestión sean los esperados y que se autoevalúe permanentemente y que los resultados demuestren el valor agregado esgrimido en su gestión comunicacional, ello lleva implícito su dominio de técnicas que generen los respectivos indicadores que reflejarán el proceso de comunicación organizacional que desarrolló en su gestión institucional. (Cfr.Andreu, 1996)

### **3.2 Cultura y clima organizacional**

Hablar de clima y cultura organizacional es referirse a dos aspectos definidos y fundamentales dentro de una empresa o institución, estudiosos empresarios coligen después de investigaciones de años como se desarrolla:

“El clima y la cultura organizacional constituyen dos componentes de esencial importancia para la elevar la productividad laboral. El clima organizacional es un componente esencial del proceso de socialización del conocimiento y la cultura. La socialización de la cultura y del conocimiento en una organización es una premisa fundamental de su éxito en tiempos donde la colaboración es fuente de ventajas competitivas” (Acimed, 2009).

Una institución pública o privada puede verse como un micro-ambiente, un espacio abierto, sin embargo, limitado en el espacio y el tiempo, compuesto por personas, áreas de trabajo, actividades y una variedad de elementos.

Según Stephen Robbins el ambiente laboral se constituye por tres determinantes y son:

- 1) **El general:** abarca el ámbito económico, social, legal y tecnológico, que influye a largo plazo en el las acciones de los directivos, la organización y estrategias.
- 2) **El operativo:** son los clientes, el trabajo y proveedores que aportan en la dirección.

**3) El interno:** Que abarca todo el personal que labora en la organización y que tiene responsabilidades específicas para su dirección y desempeño. A diferencia de los componentes general y operativo, que actúan desde fuera de la organización, este se origina en su interior.

Entre los componentes del ambiente interno se halla la organización, con su debido organigrama, obligaciones, metas, objetivos etc.; el personal, que comprende sus relaciones laborales, instrucción, capacitaciones, adiestramiento, ausentismo, aptitud, y la producción, que implica condiciones adecuadas y seguras para el proceso de productivo, el empleo de la tecnología, la adquisición de materias primas, etc. Lo mencionado permite realizar un seguimiento para poder identificar potencialidades, fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas para la institución que influyen en el logro de sus objetivos y en la creación de un ambiente capaz de influir en su rendimiento.

Esta función siendo tan importante como es, depende el éxito o fracaso de las otras funciones de la gestión en el campo del conocimiento y de la información sin olvidar claro está de proteger necesariamente al talento humano de sus propias acciones, de las acciones de los demás e inclusive del ecosistema. Ello implica una protección de todos los factores que de una u otra manera ejerzan influencia negativa sobre los miembros de la institución y tratar de reducir o de ser posible eliminar las consecuencias perjudiciales de las conocidas superestructura como la política, moral y jurídica, así también de a estructura económica, para conseguir una mejor calidad de vida posible, todo ello para crear una armoniosa relación en el entorno natural asociado al laboral y la integridad funcional del talento humano buscando siempre su equilibrio psico-fisiológico, evitando las sobrecargas y propendiendo al disfrute del tiempo libre y eliminar en lo posible los agentes agresivos. (Cfr.Robbins, 1991)

## **CAPÍTULO IV**

### **4. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA**

#### **4.1 Introducción**

Al realizar el diagnóstico el objetivo es analizar la situación en que se encuentra el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos con lo atinente a la comunicación interna. Para esta finalidad sondeé las opiniones y apreciaciones de los trabajadores de dicha institución pública, a través de encuestas, para obtener la información que de manera concluyente pueda claramente determinar la situación de la institución.

Los objetivos planteados para este diagnóstico se refieren al análisis de la cultura organizacional, la determinación del clima laboral y la identificación de los flujos comunicacionales.

Se expone lo que los miembros de la institución manifiestan en el método de recolección de datos a través de las encuestas. Es importante destacar que las opiniones obtenidas poseen característica de consenso, es decir son similares, por lo tanto reflejan los problemas reales existentes en la institución.

#### **4.2 Población – muestra**

La población del estudio es el público interno del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, que está conformado por 89 empleados que constituye la población total.

Las encuestas se realizarán para determinar el manejo de la comunicación interna del CGREG.

La muestra se realizará también a la población de Galápagos para conocer la incidencia del CGREG sobre la población

#### **4.3 Caracterización de los encuestados**

Las personas encuestadas son trabajadores del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, se encuestó a todos los jefes y coordinadores departamentales así como a los empleados que en su totalidad son 89 personas, consiguiendo la cooperación de todos y todas.

En la encuesta no se pidió poner los datos personales como el nombre y el cargo del/a encuestado/a ya que no se quiso influir, ni que exista ningún tipo de temor para que respondieran lo más apegado a la realidad de la institución.

#### **4.4 Análisis de los datos obtenidos**

El estudio realizado se dividió en dos partes: la primera en base a una encuesta de siete preguntas para analizar la cultura de la institución y del conocimiento del trabajo en sí que realizan las personas y de los programas especiales y proyectos que adelanta el CGREG con respuesta puntuales a) si o b) no.

Y un segundo grupo de 13 preguntas en la que se sondea varios parámetros como los medios empleados para comunicar las acciones del CGREG, los medios por los que reciben información y la temporalidad de uso y por qué canales prefieren recibir la comunicación interna. Y una autoevaluación sondeando la gestión realizada por la institución y contestada como a) Buena, b) Muy Buena, c) Excelente.

Para realizar la recolección de los datos referentes al análisis de la cultura organizacional se elaboró, en primer lugar, un cuestionario estructurado que combina preguntas abiertas con preguntas cerradas, orientadas a averiguar si el encuestado tenía

conocimiento de la misión y visión de la institución, o sea quiénes son y hacia donde se dirigen. De la misma forma se estructuró el cuestionario para la determinación del clima laboral que tiene como propósito el identificar las características del ambiente institucional.

En cambio las preguntas abiertas que se formularon tenían como objetivo permitir a los miembros que expongan sus puntos de vista en relación con su desenvolvimiento y cómo estaban llevando a cabo su trabajo para determinar si el flujo de la comunicación es la adecuada.

Es menester indicar que no se me permitió realizar las preguntas que tenían que ver con el clima de la organización ellas fueron eliminadas por pedido de la autoridad, quizá para ellos era una amenaza lo que dirían sus empleados amparándose en la situación que es una institución relativamente nueva en formación y que trabaja en la base de lo que antes fue otra institución y que por obvias razones se arrastraban dichas falencias.

Mas sin embargo, basta es compartir en el medio como para saber cuál es el clima institucional más aun cuando está a poco tiempo de reestructuración total e incluso de cambio de autoridades el clima es tenso y más todavía la tensión se vive en los mandos medios y trabajadores en general con un total desaliento de saber si su permanencia está o no asegurada. Es entendible entonces que la colaboración con mi trabajo fue excelente en medio del clima de incertidumbre que se ha generado en los últimos meses.

El análisis de los datos obtenidos se estudiaron las encuestas agrupando por separado cada una de las preguntas cerradas y abiertas.

Se examinó cada pregunta punto por punto debido a la complejidad de la encuesta; luego se compararon entre preguntas similares y se sacaron las conclusiones y resultados.

Una vez explicado el procedimiento seguido para la recopilación de los datos de la investigación, presento los resultados del análisis realizado a la institución en relación a la cultura, clima y flujos de comunicación.

## **4.5 Técnica e instrumento**

La encuesta es un instrumento investigativo que sirve para obtener información de un tema específico para conocer las expectativas y necesidades que tienen las personas sobre un producto o servicio.

La entrevista es una técnica relaciona directamente al investigador con el objeto de estudio, ya que nos permite obtener información verbal relevante. “La entrevista es una conversación seria, que se propone un fin determinado, distinto del simple placer de la conversación. Tiene como funciones principales: recoger datos, informar y motivar” (Bingham, 1973, pág. 70)

## **4.6 El procesamiento estadístico de la información**

Los datos obtenidos de los instrumentos aplicados serán tabulados y resumidos en tablas estadísticas, desarrollándose éstas de manera computarizada, posteriormente los datos se presentarán de manera escrita, tabulada y graficada; empleándose tablas con el respectivo análisis de los resultados obtenidos, igualmente se va a establecer inferencias de los datos utilizando escala de medición acerca de la población estudiada, además se emplearán las medidas de tendencia central, tales como porcentajes y proporciones.

### ***4.6.1 Tamaño de la muestra***

La muestra, constituye una parte o subconjunto de la población que representa el número de personas de quienes vamos a obtener información relevante para el éxito de la propuesta.

“La muestra en el proceso cualitativo es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia” (Sampieri, 2008, pág. 562)

El tamaño de la muestra debe ser justificado y representativo, no sólo cuantitativa sino también cualitativamente. Resulta bastante útil, para la definición de dicho tamaño, la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + z^2 * p * q}$$

Donde:

N: indica el total de la población.

n: es el tamaño de la muestra del total de la población sondeada, lo que significa que será la cantidad de encuestas a realizar

$z^2$ : nivel de confianza. El ideal es del 95,5%, para que sean ciertos los resultados de la investigación, ello implica que se puede equivocar un 4,5%

p: probabilidad positiva. El ideal es del 50%. Este Dato generalmente es desconocido y se supone que 0,5 es la opción más segura y adecuada.

q: probabilidad negativa. El ideal, al igual que la probabilidad positiva, es del 50%.

$e^2$ : error máximo admirable. El ideal es del 12%.

Tenemos entonces, que la fórmula desarrollada para definir el tamaño de la muestra es:

N: 4.000 la población a quien se va a tomar la muestra

$z^2$ : nuestra muestra tiene el 95,5 (2)

p: 0,5

q: 0,5reemplazando los valores de la fórmula obtendríamos estos valores

$$n = \frac{2^2 * 0.5 * 0.5 * 4000}{(0.08^2 * (4000 - 1)) + 2^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{4 * 0.5 * 0.5 * 4000}{(0.0064 * 3999) + 4 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{4000}{25.5936 + 1}$$

$$n = \frac{4000}{26.5936}$$

$$n = 150$$

#### 4.6.2 Encuestas población Galápagos

##### Encuestas población Galápagos

**Nombre y apellido:**

**Edad:**

**Sexo:**

**Formación académica:**

**El objetivo de esta encuesta es esclarecer cuánto se conoce sobre el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.**

**1. ¿Usted sabe qué es y qué hace el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos (CGREG)? Si es así realice una breve explicación.**

SI

NO

**2. ¿Conoce usted a las autoridades del CGREG?**

SI

NO

**3. ¿Conoce algún proyecto de la institución?**

SI

NO

**4. ¿Cuáles son los medios donde usted conoce información del CGREG?**

.....  
.....  
.....  
.....

**5. ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en qué número califica la claridad de los mensajes de las campañas del CGREG?**

1

2

3

4

5

**6. ¿Por qué medio de comunicación prefiere recibir información?**

Tv	Radio	Correo Electrónico	Prensa	Redes Sociales

7. ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en qué número califica la credibilidad que usted tiene en los siguientes medios?

Tv	Radio	Correo Electrónico	Prensa	Redes Sociales

8. ¿Con qué frecuencia hace uso de los siguientes medios?

Medio	Diariamente	Semanalmente	Mensualmente	Anualmente
Tv				
Radio				
Correo electrónico				
Prensa				
Redes sociales				

9. ¿En qué horario hace uso de los siguientes medios?

Medio	Todo el día	Matutino	Vespertino	Nocturno
Tv				
Radio				
Correo electrónico				
Prensa				
Redes sociales				

10. ¿De los siguientes medios nombre sus programas, cuentas predilectas?

Medio	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
Tv				
Radio				
Correo electrónico				
Prensa				
Redes sociales				

**11. ¿Quién es su periodista preferido?**

.....  
.....

**12. ¿Usted prefiere programas locales o nacionales?**

.....  
.....

**13. ¿Califique la eficiencia del CGREG?**

**Excelente                  Buena                  Muy buena                  Pésima**

### **4.6.3 Encuestas personal CGREG**

#### **Encuestas para personal del Consejo de Gobierno del régimen especial de Galápagos (CGREG)**

**Edad:**

**Sexo:**

**Formación académica:**

**El objetivo de esta encuesta es esclarecer cuánto se conoce sobre el Consejo de Gobierno del régimen especial de Galápagos.**

**1. ¿Usted conoce la misión y visión de la institución?**

SI

NO

**2. ¿Usted sabe cuál es la función de la institución?**

SI

NO

MAS O MENOS

**3. ¿Usted conoce la función de cada Departamento de la institución?**

SI

NO

MAS O MENOS

**4. ¿Usted conoce los proyectos de la institución?**

SI

NO

MAS O MENOS

**5. ¿Considera usted que los mecanismos que se emplean para transmitir información del CGREG son correctos?**

SI

NO

MAS O MENOS

**6. ¿Está usted de acuerdo con el manejo interno de información?**

SI

NO

MAS O MENOS

**7. ¿Cree usted que la información que recibe es útil?**

SI

NO

MAS O MENOS

8. ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en que número califica la claridad de los mensajes de las campañas del CGREG?

1                      2                      3                      4                      5

9. ¿Con qué periodo recibe información del CGREG?

DIARIAMENTE                      SEMANALMENTE                      MENSUALMENTE

10. ¿Por qué medio de comunicación prefiere recibir información?

Tv	Radio	Correo Electrónico	Prensa	Redes Sociales

11. ¿Con qué frecuencia hace uso de los siguientes medios?

Medio	Diariamente	Semanalmente	Mensualmente	Anualmente
Tv				
Radio				
Correo electrónico				
Prensa				
Redes sociales				

12. ¿Califique la gestión interna del CGREG?

Excelente                      Buena                      Muy buena                      Pésima

13. ¿Cuál es el mayor nivel de escolaridad que ha completado?

.....  
 .....

## CAPÍTULO V

### 5. ANÁLISIS DE DATOS

#### 5.1 Tabulación y gráficos de los resultados

**Tabla 1: Conocimiento de la misión y visión de la institución**

1. ¿Usted conoce la misión y visión de la institución?		
No	60,7%	54
Si	39,3%	35
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>89</b>

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

Ésta encuesta fue realizada al personal de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Usted conoce la misión y visión de la institución? 35 personas respondieron si, esto representa el 39,3%, 54 personas respondieron no, esto representa el 60.7%. Por lo tanto, la mayoría de la población no conoce la misión ni visión de ésta institución.

De los resultados de este cuadro se infiere que si los miembros del Consejo de gobierno en su gran mayoría conocieran a cabalidad la misión del CGREG, que es un importante elemento de la planificación estratégica institucional y que a partir de ésta se formulan los objetivos de la organización, estarían en mejores condiciones para asumir

el ejercicio de su rol individual y colectivo con mayores oportunidades de éxito y por lo tanto estarán en capacidad de participar activamente en el ámbito institucional.

**Tabla 2: Conocimiento de la función de la institución**

<b>2. ¿Usted sabe cuál es la función de la institución?</b>		
<b>No</b>	55,1%	49
<b>Si</b>	5,6%	5
<b>Mas o menos</b>	39,3%	35
<b>Total</b>	100,0%	89

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

De esta pregunta realizada a todo de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Usted sabe cuál es la función de la institución? 49 personas respondieron no, esto representa el 55,1%, 5 personas respondieron si, esto representa el 5%, 35 personas respondieron más o menos, esto representa el 5%.

Se colige entonces un desconocimiento mayoritario de las funciones del Consejo como tal y la confusión al haber asumido las funciones del anterior INGALA, se aduce que esto se debe a que recién se están estructurando los manuales institucionales y que se han asumido los lugares a modo de llenarlos e ir tomando experiencia ya que nadie está fijo y tampoco se conoce las inminentes funciones del Consejo ya que permanentemente se recibe desde la presidencia órdenes y funciones muchas veces divergentes. Este indicativo es la mejor forma de establecer dicho desconocimiento real.

**Tabla 3: Reconocimiento de las funciones en la institución**

**3. ¿Usted conoce la función de cada Departamento de la institución?**

<b>no</b>	23,6%	21
<b>Si</b>	14,6%	13
<b>mas o menos</b>	61,8%	55
<b>Total</b>	100,0%	89

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

Ésta encuesta fue realizada al personal de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Usted conoce la función de cada Departamento de la institución? 21 personas respondieron no, esto representa el 23,6%, 13 personas respondieron si, esto representa el 14,6%, 55 personas respondieron más o menos, esto representa el 61,8%.

Estas repuestas evidencian claramente la rotación de la que han sido objeto los miembros departamentales siendo su permanencia por cortos lapsos de tiempo, perdiéndose muchas veces su trabajo y teniendo que volver a comenzar, al existir rotación e inestabilidad en sus lugares de trabajo al final no sabe a ciencia cierta cuál es su función ya que un día realizan una labor otro día una diferente, esto dado el hecho de lo novel del consejo y su reciente formación.

**Tabla 4: Identificación de proyectos institucionales**

<b>4. ¿Usted conoce los proyectos de la institución?</b>		
<b>no</b>	53,9%	48
<b>si</b>	6,7%	6
<b>mas o menos</b>	39,3%	35
<b>Total</b>	100,0%	89

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

Ésta encuesta fue realizada al personal de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Usted conoce los proyectos de la institución? 48 personas respondieron no, esto representa el 53,9%, 6 personas respondieron si, esto representa el 6,7%, 35 personas respondieron más o menos, esto representa el 39,3%.

Por los mismos motivos evidenciados en la anterior pregunta, la lógica es que en ésta también se obtenga una respuesta negativa mayoritaria al preguntarse de los proyectos que desarrolla la institución que se confunden con algún objetivo institucional, los empleados de larga data si determinan conoce4r algunos proyectos o al menos los fundamentales y quiénes responden afirmativamente son jefes departamentales quiénes tienen claro su rol y los proyectos desplegados por sus respectivos departamentos, unidades y el consejo en sí. Otro gran grupo es aquel en el que conocen proyectos que se realizan pero no conocen su aplicación o direccionamiento, ello constituye un conocimiento a medias es el grupo grande que se ubica en segundo lugar, ello se debe también a la formación académica de las personas y el anteponer sus necesidades personales a la de la organización. Esta particularidad una vez recibida los resultados de esta encuesta llevó al Director del Consejo a una urgente reestructuración, la misma que fue conocida por la presidencia de la república, la misma que ha suspendido todos los proyectos hasta que desde el Ejecutivo se nombre a su nuevo titular quien tendrá como objetivo fundamental y primario poner en marcha la reestructuración del Consejo.

**Tabla 5: Canales de comunicación**

---

**5. ¿Considera usted que los mecanismos que se emplean para transmitir información del CGREG son correctos?**

<b>No</b>	29,2%	26
<b>si</b>	22,5%	20
<b>mas o menos</b>	48,3%	43
<b>Total</b>	100,0%	89

---

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

Ésta encuesta fue realizada al personal de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Considera usted que los mecanismos que se emplean para transmitir información del CGREG son correctos? 26 personas respondieron no, esto representa el 29,2%, 20 personas respondieron si, esto representa el 22,5%, 43 personas respondieron más o menos, esto representa el 48,3%.

La mayor parte de encuestados manifiestan que la información interna a veces se utilizan mecanismos y herramientas adecuadas y por ende la comunicación fluye y se entiende y que de igual manera en otras ocasiones no es idónea la forma de trasmisión de información, ello implicaría que de este cuarenta y ocho por ciento su cincuenta por ciento está disconforme unido al siguiente ítem más alto negativo, estaría definiéndose que definitivamente los mecanismos utilizados no han sido los adecuados para poder transmitir la comunicación interna esta situación entro de una organización con una deficiente utilización de herramientas comunicacionales dentro de la entidad crea el caos, el desgaste de unos trabajadores frente a otros que no hacen bien su trabajo o no saben cómo hacerlo y como conclusión una institución donde no se refleja el trabajo que se despliega en su interior y menos satisfacción de metas.

**Tabla 6:** Manejo interno de información

---

**6. ¿Está usted de acuerdo con el manejo interno de información?**

<b>No</b>	37,1%	33
<b>Si</b>	31,5%	28
<b>mas o menos</b>	31,5%	28
<b>Total</b>	100,0%	89

---

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

Esta encuesta fue realizada al personal de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Está usted de acuerdo con el manejo interno de información? 33 personas respondieron no, esto representa el 37,1%, 28 personas respondieron si, esto representa el 31,5%, 28 personas respondieron más o menos, esto representa el 31,5%.

La comunicación organizacional debe enriquecerse con la promoción de la participación a través de eventos del interés grupal en el plano cultural, deportivo, pedagógico y social a fin de favorecer las relaciones humanas pero fundamentalmente establecer reglas claras del manejo de la comunicación mediante estrategias definidas específicamente para el manejo interno de la comunicación. De las respuestas emitidas por los directivos y trabajadores se desprende que existe la necesidad de enfatizar en la promoción de una diversidad de eventos para favorecer las relaciones humanas y comunicativas conforme a las necesidades del talento humano en cuestión para el beneficio mutuo dentro del ámbito de trabajo de la institución.

**Tabla 7: Importancia de la información**

**7. ¿Cree usted que la información que recibe es útil?**

<b>no</b>	50,6%	45
<b>Si</b>	19,1%	17
<b>mas o menos</b>	30,3%	27
<b>Total</b>	100,0%	89

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

Esta encuesta fue realizada al personal de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Cree usted que la información que recibe es útil? 45 personas respondieron no, esto representa el 50,6%, 17 personas respondieron si, esto representa el 19,1%, 27 personas respondieron más o menos, esto representa el 30,3%.

Es claro inferir de las respuestas el grado mayoritario de insatisfacción con la comunicación interna, la apreciación y percepción de los comunicados no son positivos y ello es un detonante para que se produzca desinterés y desidia en los lugares de trabajo y refleja insatisfacción por cómo se está llevando la administración, ello lleva insalvablemente a malas interpretaciones sobre el contenido de los mensajes por no ser claros y precisos. La comunicación como proceso debe estar orientado a favorecer el entendimiento, la comprensión, el intercambio de ideas, el análisis y la discusión de los problemas que surjan sobre la marcha del proceso institucional y la integración del grupo de colaboradores en torno a propósitos comunes a fin de poder cumplir las funciones de la organización, se desarrollan gracias a la comunicación interna por ende toda información es útil y dependerá como se tome la misma para que se le dé utilidad; se evidencia de esta forma que uno de los principales propósitos de comunicación es la transformación de la realidad para satisfacer las necesidades de los diferentes agentes involucrados: directivos, docentes.

**Tabla 8: Claridad de los mensajes de campañas**

**8. ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en que número califica la claridad de los mensajes de las campañas del CGREG?**

<b>No es claro1</b>	19,1%	17
<b>Casi claro 2</b>	27,0%	24
<b>Parcialmente claro3</b>	21,3%	19
<b>Muy claro4</b>	16,9%	15
<b>Totalmente claro5</b>	15,7%	14
<b>Total</b>	100,00%	89

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

Ésta encuesta fue realizada al personal de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en que número califica la claridad de los mensajes de las campañas del CGREG? 17 personas respondieron 1(más bajo), esto representa el 19,1%, 24 personas respondieron 2, esto representa el 27,0%, 19 personas respondieron 3, esto representa el 21,3%, 15 personas respondieron 4, esto representa el 16,9%, 14 personas respondieron 5(mas alto), esto representa el 15,7%.

Lamentablemente al no ser útiles o no darles utilidad a los mensajes recibidos, obviamente se debe considerar quiénes elaboran los mensajes no están siendo eficientes y claro en el mensaje que desean transmitir, ello es fundamental en la comunicación organizacional la claridad de lo que se desea comunicar, ello dará agilidad a las comunicaciones, serán comprendidos inmediatamente y por tanto será eficiente la gestión del departamento de comunicación, es así que este es un tópico importante a trabajar en el proceso de redacción y emisión de éstos y direccionarse correctamente en lenguaje y redacción dentro de las reglas y estructuras vigentes. La comunicación clara con atención y cuidado produce una interacción entre expectativas personales y organizacionales. Se infiere que al comunicar a nuestro personal humano, de forma abierta, participativa, evitamos afectar la dignidad de las personas generando siempre una relación respetuosa, va a favorecer el trabajo en grupo con entusiasmo, dedicación, responsabilidad y sentido de pertenencia.

**Tabla 9: Periodicidad de recepción de información**

**9. ¿Con qué periodo recibe información del CGREG?**

<b>Diariamente 1</b>	79,8%	71
<b>Semanalmente 2</b>	10,1%	9
<b>Mensualmente 3</b>	10,1%	9
<b>Total</b>	100,0%	89

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

Esta encuesta fue realizada al personal de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Con qué periodo recibe información del CGREG? 71 personas respondieron diariamente, esto representa el 79,8%, 9 personas respondieron semanalmente, esto representa el 10,1%, 9 personas respondieron mensualmente, esto representa el 10,1%.

Se colige entonces que la mayor parte del personal inmerso en esta investigación se comunica a diario y ello hace la dinamica de la organización que debe ser responsable, bien elaborada, clara y precisa, no debe ser ambigua, oscura o que se preste a interpretaciones. Una buena comunicación entre el personal, directivo y trabajadores o colaboradores es necesario utilizar todas las alternativas expuestas, para que exista una buena comunicación interpersonal, es necesario un ambiente propicio para la participación espontánea, caracterizado por el respeto, la tolerancia y la convivencia, como lo señalan las bases teóricas de este estudio.

**Tabla 10: Canales preferidos para recibir información**

<b>10. ¿Por qué medio de comunicación prefiere recibir información?</b>		
<b>Correo electrónico 1</b>	42,7%	38
<b>Radio 2</b>	13,5%	12
<b>Tv 3</b>	24,7%	22
<b>Redes sociales 4</b>	10,1%	9
<b>Prensa 5</b>	3,4%	3
<b>Todas 6</b>	5,6%	5
<b>Total</b>	100,00%	89

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

Ésta encuesta fue realizada al personal de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Por qué medio de comunicación prefiere recibir información? 38 personas respondieron correo electrónico, esto representa el 42,7%, 12 personas respondieron radio, esto representa el 13,5%, 22 personas respondieron televisión, esto representa el 24,7%, 9 personas respondieron redes sociales, esto representa el 10,1%, 3 personas respondieron prensa, esto representa el 3,4%, 5 personas respondieron todos los medios de comunicación, esto representa el 5,6%.

Esta pregunta se la relaciona con los medios más usuales que las personas utilizan para estar al tanto de noticias y demás acontecimientos y aún internamente se constata que es la televisión el medio masivo de mayor aceptación y uso frecuente lo que indica que la mayor parte de los colaboradores se pertenecen al grupo de personas visuales de acuerdo a la Programación Neurolingüística, lo que quiere decir que por medio del uso del sentido de la vista se aprecia mejor lo que se comunica y se recepta y capta con mayor claridad los mensajes.

**Tabla 11: Frecuencia uso de la televisión**

<b>11. ¿Con qué frecuencia hace uso de la televisión?</b>		
<b>Diariamente 1</b>	77,5%	69
<b>Semanalmente 2</b>	21,3%	19
<b>Mensualmente 3</b>	1,1%	1
<b>Total</b>	100,0%	89

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

Esta encuesta fue realizada al personal de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Con que frecuencia hace uso de la televisión? 69 personas respondieron diariamente, esto representa el 77,5%, 19 personas respondieron semanalmente, esto representa el 21,3%, 1 persona respondió mensualmente, esto representa el 1,1%.

Esta pregunta se la relaciona con la frecuencia en la que los ciudadanos suelen ver televisión, la televisión al ser un medio masivo tiene una gran aceptación y su uso es frecuente, por lo tanto, la mayoría, de personas suele ver la televisión diariamente.

La predilección a la televisión se debe a que es un medio que llega a todas las clases sociales y hay programación para todos los gustos. Además, hay que tomar en cuenta que nuestra población no suele leer y esto hace que haya tendencia a recibir información de manera dinámica.

**Tabla 12 : Frecuencia uso de la radio**

---

**12. ¿Con qué frecuencia hace uso de la radio?**

<b>Diariamente 1</b>	41,6%	37
<b>Semanalmente 2</b>	36,0%	32
<b>Mensualmente 3</b>	22,5%	20
<b>Total</b>	100,0%	89

---

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

Esta encuesta fue realizada al personal de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Con qué frecuencia hace uso de la radio? 37 personas respondieron diariamente, esto representa el 41,6%, 32 personas respondieron semanalmente, esto representa el 36,0%, 20 personas respondieron mensualmente, esto representa el 22,5%.

En horas de oficina el grupo investigado en su mayoría usa a diario la radio, especialmente para el conocimiento de las noticias provenientes del continente y de las internacionales, ello significa que aún este medio sigue siendo importante en las islas.

En horas de oficina siempre será un medio todavía usado la radio donde si se aprecia que la mayoría de los encuestados la utiliza, especialmente para escuchar música y en uno que otro caso para algún programa específico y a nivel de la unidad de comunicación para escuchar los programas cuando jefes o alguna autoridad acude a entrevistas y en un bajo porcentaje para monitoreo de noticias y críticas a la gestión de la entidad.

Los canales que anteriormente se utilizaban por excelencia han dejado de ser relevantes para dar paso al mundo de la tecnología, pero cabe destacar que aun así, las emisoras son sintonizadas usando computadores, pero las radioemisoras aun se monitorean y siguen para cualquiera de los propósitos prenombrados.

Debemos destacar que aunque en las oficinas ya no se use los radios con el aparato tradicional hoy por hoy su sintonía se lo realiza a través del internet.

**Tabla 13: Frecuencia uso del correo electrónico**

<b>13. ¿Con qué frecuencia hace uso del correo electrónico?</b>		
<b>Diariamente 1</b>	91,0%	81
<b>Semanalmente 2</b>	5,6%	5
<b>Mensualmente 3</b>	2,2%	2
<b>Anualmente 4</b>	1,1%	1
<b>Total</b>	100,0%	89

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

Esta encuesta fue realizada al personal de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Con qué frecuencia hace uso del correo electrónico? 81 personas respondieron diariamente, esto representa el 91,0%, 5 personas respondieron semanalmente, esto representa el 5,6%, 2 personas respondieron mensualmente, esto representa el 2,2%, 1 persona respondió anualmente, esto representa el 1,1%.

Sin lugar a dudas las redes sociales actualmente han alcanzado un gran mercado y se encuentra en auge el uso de la tecnología, claro está la comunicación es inmediata y uno de los medios más usado inclusive institucionalmente es el correo electrónico, los jefes departamentales o de las unidades del Consejo sus requerimientos y órdenes los realizan por este medio y realmente dependiendo del cargo que ocupan para que progresivamente con lo usen con la misma frecuencia es así como los guardias y choferes lo usan menos y los hacen una vez por semana e inclusive quienes son encargados de la conserjería solamente lo hacen una vez por mes en vista de que ellos las órdenes las reciben directamente y no tienen a su disposición los equipos informáticos necesarios para el efecto como los demás trabajadores en vista de que la institución no les ha provisto de los mismos y que el uso del correo es de carácter personal.

**Tabla 14: Frecuencia uso de la prensa**

**14. ¿Con qué frecuencia hace uso de la prensa?**

<b>Diariamente 1</b>	28,1%	25
<b>Semanalmente 2</b>	20,2%	18
<b>Mensualmente 3</b>	34,8%	31
<b>Anualmente 4</b>	16,9%	15
<b>Total</b>	100,0%	89

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

Esta encuesta fue realizada al personal de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Con qué frecuencia hace uso de la prensa? 25 personas respondieron diariamente, esto representa el 28,1%, 18 personas respondieron semanalmente, esto representa el 20,2%, 31 personas respondieron mensualmente, esto representa el 34,8%, 15 personas respondieron anualmente, esto representa el 16,09%.

Nuevamente inferimos de los resultados como la mayor parte del personal encuestado lee la prensa escrita menos con solo una vez por semana lo que significa el posicionamiento de otros medios que han suplido a la prensa y son las redes sociales como Facebook o Twitter y el mismo correo por donde fluye más rápidamente la información, además que esta realidad también atiende al hecho de que en Ecuador en general y en esta institución estatal en particular no existe la cultura de la lectura, es más fácil leer en una pantalla que en un periódico y ya casi no se lo realiza ya casi su existencia es nula, cuando se acude a las instalaciones del Consejo no se encuentra la prensa sino una pantalla donde se comunica alguna actividad que se desarrolla eventualmente. Versus a lo que sucedía hasta hace un par de años atrás en que en todas las instituciones públicas se encontraban siempre los periódicos de mayor importancia nacional y especialmente el local. Que es lo sí existe en el Consejo la prensa local que publica esta institución denominado “Ninachumbi”.

**Tabla 15: Frecuencia uso de redes sociales**

<b>15. ¿Con qué frecuencia hace uso de redes sociales?</b>		
<b>Diariamente 1</b>	42,7%	38
<b>Semanalmente 2</b>	4,5%	4
<b>Mensualmente 3</b>	16,9%	15
<b>Anualmente 4</b>	36,0%	32
<b>Total</b>	100,0%	89

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

Esta encuesta fue realizada al personal de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Con qué frecuencia hace uso de redes sociales? 38 personas respondieron diariamente, esto representa el 42,7%, 4 personas respondieron semanalmente, esto representa el 4,5%, 15 personas respondieron mensualmente, esto representa el 16,9%, 32 personas respondieron anualmente, esto representa el 36,0%.

Encontrándonos como estamos en los actuales momentos y la lógica así lo indica el dominio de la tecnología es de dominio institucional y no es para menos la agilidad, rapidez de la emisión y recepción de la información vuelve dinámica la comunicación y por ende cada día es más utilizada por el personal. La dinamia social y las comunicaciones así como la globalización de las mismas el uso de las redes sociales es lo que se vivencia a todo nivel y claro el institucional no puede ser menos, sin embargo, es menester aclarar que, por ejemplo en el Consejo se tiene restringido su uso a todos los empleados por la pérdida de tiempo que ello implica ya que estas redes se las viene usando más de forma personal que institucional, más ello no implica que no sea necesario, hoy no podemos abstraernos de su uso cuando la comunicación que se obtiene por estos medios es mucho más rápido que cualquier otro medio actual, al segundo de lo que suceden los hechos se los conoce en todas las latitudes del mundo. Por ello son los canales más usados.

**Tabla 16: Gestión interna del CGREG**

**16. ¿Califique la gestión interna del CGREG?**

<b>Buena 2</b>	30,3%	27
<b>Muy buena 3</b>	34,8%	31
<b>Excelente 4</b>	34,8%	31
<b>Total</b>	100,0%	89

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

Esta encuesta fue realizada al personal de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Califique la gestión interna del CGREG? 27 personas respondieron buena, esto representa el 30,3%, 31 personas respondieron muy buena, esto representa el 34,8%, 31 personas respondieron excelente, esto representa el 34,8%.

De estos resultados los personeros y colaboradores califican en su mayoría como muy buena la gestión de este consejo a pesar de su juventud como institución pública, manifiestan que para ser tan joven la labor ha sido catalogada con respecto de otras con un balance a favor. Se infiere que el personal directivo y colaboradores o empleados deben ser capacitados para que asuma el proceso de optimización de la comunicación organizacional.

**Tabla 17: Nivel de escolaridad de los encuestados**

<b>17. ¿Cuál es el mayor nivel de escolaridad que ha completado?</b>		
<b>Sin estudios 0</b>	3,4%	3
<b>Primaria 1</b>	7,9%	7
<b>Secundaria 2</b>	40,4%	36
<b>Superior 3</b>	48,3%	43
<b>Total</b>	100,00%	89

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano que laboran en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Noviembre (2012).

Esta encuesta fue realizada al personal de todas las unidades y cargos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, donde se valoró la opinión de 89 personas. Al plantear la pregunta ¿Cuál es el mayor nivel de escolaridad que ha completado? 3 personas respondieron sin estudios, esto representa el 3,4%, 7 personas respondieron primaria, esto representa el 7,9%, 36 personas respondieron secundaria, esto representa el 40,4%, 43 personas respondieron superior, esto representa el 48,3%.

La mayoría de colaboradores posee un nivel de estudios superior o de carácter universitario, si bien es cierto no se preguntó si su preparación es profesional de pregrado o posgrado o pre profesional, es necesario aclarar que no todos han terminado una carrera, pero que sí la mayoría y que algunos de esta mayoría solamente han cursado dos o tres años en una entidad universitaria sin culminar los estudios, ello tiene algunas implicaciones en la comunicación interna de la organización, en vista que no es lo mismo un profesional que alguien que no ha llegado a serlo, su visión, sus circunstancias, sus puntos de vista, su actitud es totalmente diferente, aun su estima y conducción conductual difieren mucho y que si en un momento dado resquebraja el equilibrio y armonía en la institución especialmente en lo referente a la comunicación interna donde las situaciones individuales cuentan mucho.

Claro está que en la actualidad existiendo como política de estado la meritocracia, es necesaria la preparación académica, ya no es factible la contratación en las entidades

estatales a personas que no estén capacitadas y que no hayan cursado estudios, las personas que aquí trabajan y que no tienen ninguna instrucción escolar son personas que antes trabajaban en el INGALA que pasó a constituirse en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos y por ende sus trabajadores continúan esperando la reestructuración que se llevará a cabo en un tiempo perentorio y que a la fecha ya ha iniciado con el cambio de las autoridades. Sin embargo el nivel académico si bien no es el esperado por la categoría de institución y por la envergadura de sus funciones, tampoco es una de las que se encuentran a la cola, está en una ubicación en desarrollo, esperando un despliegue de acciones que se traducirán en un cambio total a la calidad.

## **5.2 Análisis de los datos obtenidos muestra sobre gestión del CGREG**

Para completar el estudio realizado se sobre la comunicación interna, y a simple vista se puede tener la visión que los empleados y las autoridades ha dado prioridad a la comunicación hacia afuera de la institución aunque de forma primitiva y desordenada, pero, se direcciona la comunicación hacia la población de galápagos con el objetivo de que las personas estén enteradas que es el CGREG y que hace, quiénes son los beneficiarios y precisamente para determinar claramente qué piensa la gente sobre dicha gestión y si en realidad la comunicación es la correcta y llega a la población como es el deseo de las autoridades, elaboré un instrumento en una encuesta para sondear precisamente estos parámetros.

Esta encuesta también tiene dos partes una dedicada exclusivamente a sondear la opinión de la población de Galápagos para tener una visión clara de cuánto saben sobre que es el CGREG y cuál es su rol, su gestión y avance, así mismo sirvió esta encuesta para determinar cuáles son los canales de comunicación que más utiliza la población y el grado de credibilidad que tiene cada una. Es también importante para esta investigación como se manejan y han llegado e impactado las redes sociales y las preferencias de las personas para enterarse de los asuntos de las islas.

Esta encuesta consta de 30 preguntas de las cuales 6 son exclusivas de la gestión del CGREG, 5 preguntas para determinar los medios por los que recibe información, 4 para determinar la frecuencia con la que usa dichos medios y 5 para saber las horas en las que usan los medios de información más asiduamente, se preguntó además cual es el medio preferido para el uso de los isleños y los programas que más escuchan o miran con ello se determina el interés por saber las cuestiones, las obras o gestión de la organización investigada.

El análisis de los datos obtenidos se estudiaron las encuestas agrupando por separado cada una de las preguntas cerradas y abiertas.

Se examinó cada pregunta punto por punto debido a la complejidad de la encuesta; luego se compararon entre preguntas similares y se sacaron las conclusiones y resultados.

### **5.3 Tabulación y gráficos de los resultados sobre gestión del CGREG**

Una vez explicado el procedimiento seguido para la recopilación de los datos de la investigación, presento los resultados del análisis realizado a la institución en relación a la comunicación hacia afuera y cómo el isleño conoce sobre sus autoridades y su gestión y de las organizaciones que las representan y los resultados obtenidos son de la siguiente manera:

## ENCUESTAS A LA POBLACIÓN DE GALÁPAGOS

**Tabla 18: reconocimiento de obras del consejo**

**1. ¿Usted sabe qué es y que hace el Consejo de Gobierno del régimen especial de Galápagos (CGREG)?**

<b>Si</b>	41,33%	62
<b>No</b>	58,67%	88
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿Usted sabe qué es y qué hace el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos (CGREG)? 62 personas respondieron si, esto representa el 41,33% y 88 personas respondieron no, esto representa el 58.67%. Por lo tanto, la mayoría de la población no conoce la qué es y la labor de ésta institución.

Apenas lógico resulta pensar que una institución nueva de apenas un par de años de gestión sea tan conocida, muy a pesar de lo que podemos apreciar de la comunicación que despliega el gobierno ecuatoriano, este consejo no es muy conocido ni difundida su gestión, la mayor parte de personas encuestadas desconoce quiénes son y qué hace esta institución lo que resulta coherente al fallar a comunicación interna como resultado también existirá falencia de la comunicación hacia afuera y aquí el resultado, debido también a que la comunicación interna es totalmente vertical y todas las ideas y órdenes se emana de arriba hacia abajo y de cumplimiento irrestricto sin la cooperación y aporte de ideas del los demás componentes de la organización, cuanto se emite una orden se la cumple directa y mediática están no obedecen a una planificación pues no existen y es allí

precisamente, donde tiene cabida los resultados de esta investigación, para que estas falencias se alivianen con un proyecto técnico que dinamice la comunicación y ella fluya internamente y a partir de allí hacia la población beneficiaria.

**Tabla 19: Reconocimiento de autoridades**

<b>2. ¿Conoce usted a las autoridades del CGREG?</b>		
<b>Si</b>	34,33%	51
<b>No</b>	66,00%	99
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿Conoce usted a las autoridades del CGREG? 51 personas respondieron si, esto representa el 34,00% y 99 personas respondieron no, esto representa el 66.00%. Por lo tanto, la mayoría de la población no conoce a las autoridades de ésta institución.

Por los resultados expuestos se colige que los canales de la comunicación no son los adecuados, ya que por más que se informe sobre las autoridades y su labor no son identificados en la población.

**Tabla 20: Reconocimiento de proyectos**

<b>3. ¿Conoce algún proyecto de la institución?</b>		
<b>Si</b>	40,00%	60
<b>No</b>	60,00%	90
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿Conoce algún proyecto de la institución? 60 personas respondieron si, esto representa el 40,00% y 90 personas respondieron no, esto representa el 60.00%. Por lo tanto, la mayoría de la población no conoce los proyectos de ésta institución.

No es producto de la casualidad esta realidad que la mayoría de la población no conozca los proyectos del Consejo, si ni internamente los conocen hacia afuera con mayor razón. Las estrategias no son las adecuadas, los canales no son los propicios y falta de una planificación estratégica acorde a este tipo de institución, darse a conocer por la importancia de sus funciones es importante tanto a nivel regional, nacional e inclusive internacional.

**Tabla 21: Medios donde se informa**

<b>4. ¿Cuáles son los medios donde usted conoce información del CGREG?</b>		
<b>Ninguno 0</b>	22,67%	34
<b>Tv 1</b>	46,67%	70
<b>Radio 2</b>	11,33%	17
<b>Red social 3</b>	12,67%	19
<b>Publicidad 4</b>	6,67%	10
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿Cuáles son los medios donde usted conoce información del CGREG? 34 personas respondieron ninguno, esto representa el 22,67%, 70 personas respondieron televisión, esto representa el 46,67%, 17 personas respondieron redes sociales, esto representa el 12,67%, 10 personas respondieron publicidad (flyers, esferos, etc), esto representa el 6,67%.

Nuevamente se puede deducir que la televisión es el medio de comunicación más usado en las islas por sus habitantes para conocer sobre los acontecimientos, no necesita su uso de conocimientos previos de ningún orden basta es encender el aparato y ya se encuentran sintonizados, versus quienes utilizan las redes sociales que son generalmente la población más joven y que han accedido a algún grado de preparación académica, además de los costos por este servicio, la mayoría de la población aun no tiene acceso a la tecnología por los altos costos de la misma, pero como en todos los lugares son los más jóvenes quienes se inician en las redes sociales y a nivel profesional por supuesto. Debe considerarse también el hecho que de la muestra un porcentaje significativo del 22,67% no quiere saber o no le interesa sobre la gestión de esta institución pública debido a que no les aporta a sus economías nada según ellos, más indirectamente es conocido que la gestión de este Consejo tiene todo que ver con la economía de los isleños especialmente en cuanto tiene relación con todo el movimiento y control migratorio y las divisas de los turistas nacionales e internacionales.

**Tabla 22: Claridad de mensajes empleados en campaña**

**5. ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en que número califica la claridad de los mensajes de las campañas del CGREG?**

<b>Desconozco 0</b>	6,67%	10
<b>Pésima 1</b>	50,67%	76
<b>Regular 2</b>	2,67%	4
<b>Buena 3</b>	3,33%	5
<b>Muy buena 4</b>	15,33%	23
<b>Excelente 5</b>	21,33%	32
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en qué número califica la claridad de los mensajes de las campañas del CGREG? 10 personas respondieron desconozco, esto representa el 6,67%, 76 personas respondieron pésima, esto representa el 50,67%, 4 personas respondieron regular, esto representa el 2,67%, 5 personas respondieron buena, esto representa el 3,33%, 23 personas respondieron muy buena, esto representa el 15,33%, 32 personas respondieron excelente, esto representa el 21,33%.

La mayoría de los encuestados responde que las campañas son pésimas debido a que aun se usan las vallas publicitarias que son anti ecológicas y ocupan inmensos espacios y se deterioran muy pronto esto es reprochado por los encuestados, ellos manifiestan que se podría recurrir a otros tipos de hacer llegar los mensajes a la población. También existen personas encuestadas que ocuparon el segundo lugar al manifestar que es excelente y son las personas afines al gobierno o que se identifican con el presidente de la república y que de alguna manera tienen que ver con la política en las islas.

**Tabla 23: Medio de comunicación preferido para recibir información**

<b>6. ¿Por qué medio de comunicación prefiere recibir información?</b>		
<b>Ninguno 0</b>	8,00%	12
<b>Tv 1</b>	44,00%	66
<b>Radio 2</b>	15,33%	23
<b>Redes social 3</b>	31,33%	47
<b>Correo electrónico 4</b>	1,33%	2
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿Por qué medio de comunicación prefiere recibir información? 12 personas respondieron ninguno, esto representa el 8,00%, 66 personas respondieron televisión, esto representa el 44,00%, 23 personas respondieron radio, esto representa el 15,33%, 47 personas respondieron redes sociales, esto representa el 31,33%, 2 personas respondieron correo electrónico, esto representa el 1,33%.

Nuevamente es la televisión la reina de los medios de comunicación de preferencia de la población, aún atrae y no tiene rival en las islas, además de ser la distracción más barata ante las demás opciones similares, en contraste al continente, en Galápagos y sus canales televisivos presentan programas que son del gusto de la población y en su programación existen en horarios familiares para el gusto de los usuarios.

**Tabla 24: Credibilidad de la televisión**

**7. ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en que número califica la credibilidad que tiene a la tv?**

<b>Desconozco 0</b>	8,67%	13
<b>Pésima 1</b>	4,00%	6
<b>Regular 2</b>	7,33%	11
<b>Buena 3</b>	16,00%	24
<b>Muy buena 4</b>	25,33%	38
<b>Excelente 5</b>	38,67%	58
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en que número califica la credibilidad que tiene a la tv? 13 personas respondieron desconozco, esto representa el 8,67%, 6 personas respondieron pésima, esto representa el 4,00%, 11 personas respondieron regular, esto representa el 7,33%, 24 personas respondieron buena, esto representa el 16,00%, 38 personas respondieron muy buena, esto representa el 25,33%, 58 personas respondieron excelente, esto representa el 38,67%.

Incuestionablemente la calificación de excelente es para la televisión, aunque si aducen que no es integralmente si no debido a alguna que otra programación, aunque los criterios están divididos y casi comparten las calificaciones en sus diferentes porcentajes sin que haya una gran distancia entre unos y otros.

**Tabla 25: Credibilidad de la radio**

**8. ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en que número califica la credibilidad que tiene a la radio?**

<b>Desconozco 0</b>	8,67%	13
<b>Pésima 1</b>	14,67%	22
<b>Regular 2</b>	10,67%	16
<b>Buena 3</b>	17,33%	26
<b>Muy buena 4</b>	24,00%	36
<b>Excelente 5</b>	24,67%	37
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en que número califica la credibilidad que tiene a la radio? 13 personas respondieron desconozco, esto representa el 8,67%, 22 personas respondieron pésima, esto representa el 14,67%, 16 personas respondieron regular, esto representa el 10,67%, 26 personas respondieron buena, esto representa el 17,33%, 36 personas respondieron muy buena, esto representa el 24,00%, 37 personas respondieron excelente, esto representa el 24,67%.

Este medio es bastante popular y los dos primeros lugares de calificación lo comparten entre excelente y muy bueno que obteniendo la media se infiere que un buen cincuenta por ciento lo califica muy bien, además de ser el compañero inseparable de la mayoría de la población. De cualquier manera se encuentra la radio ya sea en los tradicionales aparatos como sintonizados en el internet especialmente para la programación futbolística, al radio es la compañera inseparables especialmente de la clase trabajadora que casi siempre están acompañados de alguna programación radial preferentemente la musical.

**Tabla 26: Credibilidad de la información recibida por correo electrónico**

**9. ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en que número califica la credibilidad que tiene la información en el correo electrónico?**

<b>Desconozco 0</b>	21,33%	32
<b>Pésima 1</b>	28,00%	42
<b>Regular 2</b>	22,00%	33
<b>Buena 3</b>	7,33%	11
<b>Muy buena 4</b>	6,67%	10
<b>Excelente 5</b>	14,67%	22
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en que número califica la credibilidad que tiene la información en el correo electrónico? 32 personas respondieron desconozco, esto representa el 21,33%, 42 personas respondieron pésima, esto representa el 28,00%, 33 personas respondieron regular, esto representa el 22,00%, 11 personas respondieron buena, esto representa el 7,33%, 10 personas respondieron muy buena, esto representa el 6,67%, 22 personas respondieron excelente, esto representa el 14,67%.

De la muestra obtenida la mayoría la califica como pésima se colige que ello deviene del desconocimiento y falta de análisis de este medio, más, cada quien esgrime su argumentación y en algunos casos las respuestas obedecen a su formación académica, siendo ésta mediana o poca. Claro ello se deduce de la información acotada al pie del formulario de encuesta.

**Tabla 27: Credibilidad de la información recibida por la prensa**

**10. ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en que número califica la credibilidad que tiene la información en la prensa?**

<b>Desconozco 0</b>	18,67%	28
<b>Pésima 1</b>	18,67%	28
<b>Regular 2</b>	12,67%	19
<b>Buena 3</b>	15,33%	23
<b>Muy buena 4</b>	27,33%	41
<b>Excelente 5</b>	7,33%	11
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en que número califica la credibilidad que tiene la información en la prensa? 28 personas respondieron desconozco, esto representa el 18,67%, 28 personas respondieron pésima, esto representa el 18,67%, 19 personas respondieron regular, esto representa el 12,67%, 23 personas respondieron buena, esto representa el 15,33%, 41 personas respondieron muy buena, esto representa el 27,33%, 11 personas respondieron excelente, esto representa el 7,33%.

Se observó que al calificar las personas no tienen el criterio lógico para hacerlo, se confunden o son timoratos o mencionan si pueden no contestar esta pregunta es que la población no se atreve a emitir un criterio o tiene temor a hacerlo mal, al ser informados que deben ser honestos al contestar se obtiene este resultado y lo irónico es que quienes calificaron con la más alta apreciación son quienes no leen la prensa pero que en si mente existe la certeza de que su contenido es cierto.

**Tabla 28: Credibilidad de la información recibida por la prensa**

**11. ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en que número califica la credibilidad que tiene la información en las redes sociales?**

<b>Desconozco 0</b>	29,33%	44
<b>Pésima 1</b>	14,00%	21
<b>Regular 2</b>	8,00%	12
<b>Buena 3</b>	6,67%	10
<b>Muy buena 4</b>	6,00%	9
<b>Excelente 5</b>	36,00%	54
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿Del 1 al 5 (siendo el 5 el más alto y uno el más bajo) en que número califica la credibilidad que tiene la información en las redes sociales? 44 personas respondieron desconozco, esto representa el 29,33%, 21 personas respondieron pésima, esto representa el 14,00%, 12 personas respondieron regular, esto representa el 8,00%, 10 personas respondieron buena, esto representa el 6,67%, 9 personas respondieron muy buena, esto representa el 6,00%, 54 personas respondieron excelente, esto representa el 36,00%.

La globalización que vivimos en los actuales momentos nos llevan a preferir las redes sociales por lo que representan, su accesibilidad, su rapidez para la trasmisión de las noticias a nivel mundial, los caminos de la comunicación se han acertado y hace de las redes sociales las preferidas de todas las poblaciones, claro esta calificación de quienes sí las usan y se benefician de ellas en sus profesiones o labores ocupacionales.

**Tabla 29: Frecuencia del uso de televisión**

<b>12 ¿Con qué frecuencia hace uso de la televisión?</b>		
<b>Ninguno 0</b>	2,00%	3
<b>Diario 1</b>	93,33%	140
<b>Semanalmente 2</b>	4,67%	7
<b>Mensualmente 3</b>	0,00%	0
<b>Anualmente 4</b>	0,00%	0
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿Con qué frecuencia hace uso de la televisión? 3 personas respondieron nunca, esto representa el 2,00%, 140 personas respondieron diariamente, esto representa el 93,33%, 7 personas respondieron semanalmente, esto representa el 4,67%.

Un rotundo noventa y tres por ciento usa a diario la televisión, es un medio masivo, en torno a la televisión las familias se reúnen e incluso comen y charlan los amigos. Este aparatito que trasmite canales de televisión se encuentran por doquier, hay una en cualquier empresa y quienes señalan que sintonizan una vez a la semana son personas que se dedican a trabajar en tareas del mar.

**Tabla 30: Frecuencia del uso de la radio**

<b>13. ¿Con qué frecuencia hace uso de la radio?</b>		
<b>Ninguno 0</b>	12,00%	18
<b>Diario 1</b>	38,67%	58
<b>Semanalmente 2</b>	30,67%	46
<b>Mensualmente 3</b>	13,33%	20
<b>Anualmente 4</b>	5,33%	8
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿Con qué frecuencia hace uso de la radio? 18 personas respondieron nunca, esto representa el 12,00%, 58 personas respondieron diariamente, esto representa el 38,67%, 46 personas respondieron semanalmente, esto representa el 30,67%, 20 personas respondieron mensualmente, esto representa el 13,33%, 8 personas respondieron anualmente, esto representa el 5,33%.

Al igual que acontece en los encuestados de la comunicación interna, coinciden en que la mayoría se pronuncia por la utilización diaria de la radio, solamente quienes no se encuentran en tierra su utilización es menos frecuente, en la mar la señal no es buena, mas no sucede en las islas, donde existen emisoras propias de la zona.

**Tabla 31: Frecuencia del uso del correo electrónico**

<b>14. ¿Con qué frecuencia hace uso del correo electrónico?</b>		
<b>Ninguno 0</b>	15,33%	23
<b>Diario 1</b>	32,67%	49
<b>Semanalmente 2</b>	16,00%	24
<b>Mensualmente 3</b>	28,00%	42
<b>Anualmente 4</b>	8,00%	12
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿Con qué frecuencia hace uso del correo electrónico? 23 personas respondieron nunca, esto representa el 15,33%, 49 personas respondieron diariamente, esto representa el 32,67%, 24 personas respondieron semanalmente, esto representa el 16,00%, 42 personas respondieron mensualmente, esto representa el 28,00%, 12 personas respondieron anualmente, esto representa el 8,00%.

El uso del correo electrónico actualmente es un imperativo es el medio que inicialmente abrió las puertas a la comunicación corporativa como una herramienta eficiente, eficaz y efectiva, que actualmente permanece en los primeros lugares para la comunicación en la que se pueden acompañar varios documentos a la misma vez. El dominio de esta herramienta ha tenido gran supremacía por ello se ubica en primer lugar aun en las islas que se encuentran a mil Kms. Del continente.

**Tabla 32: Frecuencia del uso de la prensa**

---

**15. ¿Con qué frecuencia hace uso de la prensa?**

---

<b>Ninguno 0</b>	23,33%	35
<b>Diario 1</b>	23,33%	35
<b>Semanalmente 2</b>	30,00%	45
<b>Mensualmente 3</b>	16,67%	25
<b>Anualmente 4</b>	6,67%	10
<b>Total</b>	100,00%	150

---

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿Con qué frecuencia hace uso de la prensa? 35 personas respondieron nunca, esto representa el 23,33%, 35 personas respondieron diariamente, esto representa el 23,33%, 45 personas respondieron semanalmente, esto representa el 30,00%, 25 personas respondieron mensualmente, esto representa el 16,67%, 10 personas respondieron anualmente, esto representa el 6,67%.

Realmente no sorprende que la mayoría de las personas contesten que leen la prensa mayoritariamente una vez a la semana y además manifiestan que lo adquieren por las revistas o promociones que entregan a bajos costos los fines de semana, pero que no son constantes en la lectura, sin embargo existe un empate entre un veintitrés por ciento de personas que leen diariamente y el mismo porcentaje de quienes nunca lo hacen es un contraste igualitario las condiciones de lectura y de no hacerlo nunca están equilibrados ello solo demuestra la importancia que existe en la prensa escrita quizá no es importante para un gran porcentaje de la población. Lo que llama la atención es que hay personas que leen este tipo de medios de comunicación tan solo una vez al año por diversas circunstancias.

**Tabla 33: Frecuencia uso de redes sociales**

---

**16. ¿Con qué frecuencia hace uso de las redes sociales?**

<b>Ninguno 0</b>	12,00%	18
<b>Diario 1</b>	63,33%	95
<b>Semanalmente 2</b>	12,00%	18
<b>Mensualmente 3</b>	10,67%	16
<b>Anualmente 4</b>	2,00%	3
<b>Total</b>	100,00%	150

---

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿Con qué frecuencia hace uso de las redes sociales? 18 personas respondieron nunca, esto representa el 12,00%, 95 personas respondieron diariamente, esto representa el 63,33%, 18 personas respondieron semanalmente, esto representa el 12,00%, 16 personas respondieron mensualmente, esto representa el 10,67%, 3 personas respondieron anualmente, esto representa el 2,00%.

En esta encuesta se manifiesta claramente que hay una gran mayoría de personas que hace uso de las redes sociales, lo que ya ha sido objeto de análisis y no se debe caer en la repetición constante de análisis análogos. Las razones la globalización de la información y de las redes sociales. La mayoría de la población utiliza diariamente un tipo de red social, siendo vidente que este puede ser el mecanismo más efectivo para informar sobre la gestión del CGREG.

**Tabla 34: Horario predilecto para ver la televisión**

---

**17. ¿En qué horario hace uso de la tv?**

---

<b>Ninguno 0</b>	3,33%	5
<b>Matutino 1</b>	9,33%	14
<b>Vespertino 2</b>	14,00%	21
<b>Nocturno 3</b>	62,67%	94
<b>Todo el día 4</b>	10,67%	16
<b>Total</b>	100,00%	150

---

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿En qué horario hace uso de la tv? 5 personas respondieron nunca, esto representa el 3,33%, 14 personas respondieron matutino, esto representa el 9,33%, 21 personas respondieron vespertino, esto representa el 14,00%, 94 personas respondieron nocturno, esto representa el 62,67%, 16 personas respondieron todo el día, esto representa el 10,67%.

El noventa y cuatro por ciento de la muestra manifiesta que el horario de preferencia para estar frente al televisor es en la noche, es en este tiempo donde la mayoría de las personas se encuentran descansando en casa en la mayor cantidad de personas encuestadas y en otros casos trabajan en la noche y este hecho y por la naturaleza de sus ocupaciones pueden mirar la programación nocturna que es la más esperada, es este entonces el horario donde se debe aprovechar para dar a conocer al CGREG, aunque por ser este horario de mayor audiencia los costos de publicidad son más altos, pero la cantidad de personas a las que llega la información es bastante alta y considerablemente notoria sería llegar con la información de la gestión del Consejo.

**Tabla 35: Horario predilecto para escuchar la radio**

---

**18. ¿En qué horario hace uso de la radio?**

<b>Ninguno 0</b>	19,33%	29
<b>Matutino 1</b>	24,00%	36
<b>Vespertino 2</b>	12,00%	18
<b>Nocturno 3</b>	19,33%	29
<b>Todo el día 4</b>	25,33%	38
<b>Total</b>	100,00%	150

---

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿En qué horario hace uso de la radio? 29 personas respondieron nunca, esto representa el 19,33%, 36 personas respondieron matutino, esto representa el 24,00%, 18 personas respondieron vespertino, esto representa el 12,00%, 29 personas respondieron nocturno, esto representa el 19,33%, 38 personas respondieron todo el día, esto representa el 25,33%.

Al tratarse de otro medio con mucha acogida por la población y muy popular por su accesibilidad económicamente factible es la radio y la mayoría la escucha todo el día con un veinticinco por ciento que es bastante con respecto a los otros medios tradicionales de la misma jerarquía. Es importante destacar que la radio informa con la inmediatez que la televisión no puede. Otro factor tomar en cuenta es que la radio como artefacto es más económico que la televisión.

**Tabla 36: Horario predilecto para utilizar el correo electrónico**

**19. ¿En qué horario hace uso del correo electrónico?**

<b>Ninguno 0</b>	26,00%	39
<b>Matutino 1</b>	5,33%	8
<b>Vespertino 2</b>	23,33%	35
<b>Nocturno 3</b>	30,00%	45
<b>Todo el día 4</b>	15,33%	23
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿En qué horario hace uso del correo electrónico? 39 personas respondieron nunca, esto representa el 26,00%, 8 personas respondieron matutino, esto representa el 5,33%, 35 personas respondieron vespertino, esto representa el 23,33%, 45 personas respondieron nocturno, esto representa el 30,00%, 23 personas respondieron todo el día, esto representa el 15,33%.

El horario de predilección para conectarse al correo electrónico es el nocturno también aunque no en el porcentaje que se usa la televisión pero de la muestra la mayoría lo usa nuevamente en el horario nocturno para hacerlo con mayor tranquilidad y sin la presión de ser observados o de tener que cumplir con otras funciones inherentes a su calidad y condición personal o de trabajo.

**Tabla 37: Horario predilecto para utilizar la prensa**

<b>20. ¿En qué horario hace uso de la prensa?</b>		
<b>Ninguno 0</b>	41,33%	62
<b>Matutino 1</b>	9,33%	14
<b>Vespertino 2</b>	20,00%	30
<b>Nocturno 3</b>	18,67%	28
<b>Todo el día 4</b>	10,67%	16
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿En qué horario hace uso de la prensa? 62 personas respondieron nunca, esto representa el 41,33%, 14 personas respondieron matutino, esto representa el 9,33%, 30 personas respondieron vespertino, esto representa el 20,00%, 28 personas respondieron nocturno, esto representa el 18,67%, 16 personas respondieron todo el día, esto representa el 10,67%.

La respuesta sí sorprendió ya que la mayoría dijo no tener un horario predilecto de lectura, lo que significaría que quienes leen lo hace en cualquier horario y que no necesariamente debe ser en la mañana y sigue en su escala el horario de preferencia en segundo lugar es la tarde, cuando han terminado su trabajo y tienen tiempo para ojearlo, en vista que ni siquiera es que lo leen detenidamente, inclusive algunos solo lo compran por determinadas secciones como la deportiva o la de clasificados. Ello nos demuestra el poco interés en una verdadera lectura.

**Tabla 38: Horario predilecto para hacer uso de las redes sociales**

---

**21. ¿En qué horario hace uso de las redes sociales?**

<b>Ninguno 0</b>	17,33%	26
<b>Matutino 1</b>	4,00%	6
<b>Vespertino 2</b>	29,33%	44
<b>Nocturno 3</b>	15,33%	23
<b>Todo el día 4</b>	34,00%	51
<b>Total</b>	100,00%	150

---

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la pregunta ¿En qué horario hace uso de las redes sociales? 26 personas respondieron nunca, esto representa el 17,33%, 6 personas respondieron matutino, esto representa el 4,00%, 44 personas respondieron vespertino, esto representa el 29,33%, 23 personas respondieron nocturno, esto representa el 15,33%, 51 personas respondieron todo el día, esto representa el 34,00%.

En primer lugar como era de esperarse el horario predilecto de uso es todo el día, en esta población se encuentran todo tipo de habitantes: estudiantes, comerciantes, empleados privados, profesionales y quienes especialmente tienen acceso a tecnología de punta, como teléfonos con redes sociales e internet. Por ello, pueden estar conectados todo el tiempo que deseen. Seguidos en segundo lugar quienes se conectan en horas de la tarde y en tercer lugar algo no imaginado quienes no tienen acceso a las redes sociales por desconocer o no saber cómo usarlo.

**Tabla 39: Programas preferidos**

22. ¿Cuál es su programa preferido en televisión?		
<b>Ninguno 0</b>	12,67%	19
<b>Películas 1</b>	39,33%	59
<b>Noticias 2</b>	20,67%	31
<b>Novelas 3</b>	9,33%	14
<b>Documentales 4</b>	10,67%	16
<b>Deportes 5</b>	7,33%	11
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la ¿Cuál es su programa preferido en tv? 19 personas respondieron ninguno, esto representa el 12,67%, 59 personas respondieron películas, esto representa el 39,33%, 31 personas respondieron noticias, esto representa el 20,67%, 14 personas respondieron novelas, esto representa el 9,33%, 16 personas respondieron documentales, esto representa el 10,67%, 11 personas respondieron deportes, esto representa el 7,33%.

Al revisar esta pregunta resulta que el interés por la televisión se debe a que presentan los canales espacios para programar y presentar películas, en segundo lugar les gusta los noticieros lo que precisamente en otros lugares y espacios casi ni es considerado tan siquiera en las islas ocupa un tercer lugar.

**Tabla 40: Programa preferido de radio**

<b>23. ¿Cuál es su programa preferido en radio?</b>		
<b>Ninguno 0</b>	20,67%	31
<b>Música 1</b>	64,00%	96
<b>Noticias 2</b>	8,67%	13
<b>Deportes 3</b>	6,67%	10
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la ¿Cuál es su programa preferido en radio? 31 personas respondieron ninguno, esto representa el 20,67%, 96 personas respondieron música, esto representa el 64,00%, 13 personas respondieron noticias, esto representa el 8,67%, 10 personas respondieron deportes, esto representa el 6,67%.

Se infiere de esta muestra que la gente que usa radio o que le gusta las emisoras es por la programación que presenta música la misma que es variada y se turnan las radios para dicha variación y no se aburren con un solo tipo de música, y un meritorio segundo lugar a quienes no les interesa nada que ver con la radio ni ningún programa en particular y que la programación y utilización de este medio varía de acuerdo al estado de ánimo de los encuestados.

**Tabla 41: Cuenta predilecta del correo electrónico**

**24. ¿Cuál es su cuenta predilecta de correo electrónico?**

<b>Ninguno 0</b>	62,00%	93
<b>Hotmail 1</b>	1,33%	2
<b>Gmail</b>	0,67%	1
<b>Cualquiera 3</b>	36,00%	54
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la ¿Cuál es su cuenta predilecta de correo electrónico? 93 personas respondieron ninguno, esto representa el 62,00%, 2 personas respondieron Hotmail, esto representa el 1,33%, 1 persona respondió Gmail, esto representa el 0,67%, 54 personas respondieron cualquiera, esto representa el 36,00%.

Aquí se encontró un contraste de respuesta en vista de que el primer lugar ocupa el nivel más bajo de importancia por tal o cual cuenta de correo electrónico u operadores de internet que ofrecen estos servicios como Hotmail, Yahoo o Gmail, eso verifica que no tiene importancia donde crean sus cuentas

Se colige entonces que no importa el nombre de operador u oferente del servicio lo importante es el servicio y la utilidad en sí. Ello implica que desconocemos las bondades y facilidades así como seguridades de nuestras cuentas en las diferentes operadoras.

**Tabla 42: Periódico preferido**

<b>25. ¿Cuál es su periódico preferido?</b>		
<b>Ninguno 0</b>	62,67%	94
<b>Deportes 1</b>	12,67%	19
<b>El comercio 2</b>	8,00%	12
<b>Cualquiera 3</b>	16,67%	25
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la ¿Cuál es su periódico preferido? 94 personas respondieron ninguno, esto representa el 62,67%, 19 personas respondieron deportes, esto representa el 12,67%, 12 personas respondieron El Comercio, esto representa el 8,00%, 25 personas respondieron cualquiera, esto representa el 16,67%.

En esta pregunta sucede algo similar a la anterior, pues el primer lugar las personas encuestadas mayoritariamente contesta que no importa el periódico que sea al momento de leerlo cualquiera es bueno al final todos contienen similares noticias solo que redactadas de diferente manera. La finalidad ulterior es enterarse de los acontecimientos no interviene mucho la fiabilidad de la información ello solo a muy pocos les es pertinente no así a la gran mayoría. Solo el ocho por ciento de los encuestado manifiestan su predilección por el comercio mayor matutino de la capital de la república del Ecuador y un notorio segundo lugar contesta que cualquiera está bien nos da la idea de que realmente no importa la empresa si no lo que leen o la información que se obtenga. Cabe manifestar que algunas personas se confundieron en la apreciación de la pregunta.

**Tabla 43: Red social preferida**

---

**26. ¿Cuál es su red social preferida?**

---

<b>Ninguno 0</b>	32,00%	48
<b>Facebook 1</b>	51,33%	77
<b>Twitter 2</b>	1,33%	2
<b>Yahoo 3</b>	1,33%	2
<b>Cualquiera 4</b>	14,00%	21
<b>Total</b>	100,00%	150

---

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Ésta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la ¿Cuál es su red social preferida? 48 personas respondieron ninguno, esto representa el 32,00%, 77 personas respondieron Facebook, esto representa el 51,33%, 2 personas respondieron Twitter, esto representa el 1,33%, 5 personas respondieron Yahoo, esto representa el 1,33%, 21 personas respondieron cualquiera, esto representa el 14,00%.

Entre las redes sociales preferidas al igual que en otros ámbitos tenemos que es el Facebook, que en el último lustro ha conseguido millones de seguidores destronando a la primera red social denominada Hi5. Ya desaparecida y que vive en el recuerdo de muy pocos, en segundo lugar se encuentra quienes no tienen preferencia por ninguna y llama la atención que de la muestra tan solo una persona prefiera el Twitter, a pesar de los millones de seguidores alrededor del mundo, en este lugar sea muy baja su aceptación y utilización lo que obviamente con el devenir del tiempo y el conocimiento, así como el dominio de esta red irá en aumento, como ha sucedido con las otras redes.

**Tabla 44: Periodista preferida**

---

**27. ¿Quién es su periodista preferido?**

---

<b>Ninguno 0</b>	82,67%	124
<b>Daniel Cruz 1</b>	7,33%	11
<b>Marco Antonio Chile 2</b>	2,00%	3
<b>Marilin Abril 3</b>	2,00%	3
<b>José Jumbo 4</b>	6,00%	9
<b>Total</b>	100,00%	150

---

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la ¿Quién es su periodista preferido? 124 personas respondieron ninguno, esto representa el 82,67%, 11 personas respondieron Daniel Cruz, esto representa el 7,33%, 3 personas respondieron Marco Antonio Chile, esto representa el 2,00%, 3 personas respondieron Marilin Abril, esto representa el 2,00%, 9 personas respondieron José Jumbo, esto representa el 6,00%.

En las islas no tienen predilección por uno u otro periodista ni local o a nivel de continente, pero vale decir que siendo el mayor porcentaje a no predilección es más casi no saben quién mismo posee o no al titulación de periodista, sin embargo en segundo lugar se encuentra un periodista bastante conocido en las islas como es el Lcdo. Daniel Cruz seguido de José Jumbo destacados profesionales periodistas que mantienen una buena programación en radio y televisión y que sus programas son muy esperados y seguidos.

**Tabla 45: Preferencia en programación**

**28. ¿Usted prefiere programas locales o nacionales?**

<b>Ninguno 0</b>	45,33%	68
<b>Nacionales 1</b>	32,00%	48
<b>Locales 2</b>	22,67%	34
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la ¿Usted prefiere programas locales o nacionales? 68 personas respondieron ninguno, esto representa el 45,33%, 48 personas respondieron nacionales, esto representa el 32,00%, 34 personas respondieron locales, esto representa el 22,67%.

La mayor parte no tiene preferencia por la programación y de donde viene en segundo lugar prefiere los programas que se realizan en el continente y en último lugar la programación que se genera en la isla. En ello debemos manifestar que no se ha posicionado la producción local y se prefiere de otros lares, manifiestan al final de las encuestas que son contados los trabajos de producción buena de la isla y que lo mejor se realiza en la parte continental ecuatoriana. No existe un sentido de pertenencia y siempre prefieren lo foráneo que lo local en todos los ámbitos del desenvolvimiento y preferencias de la población.

**Tabla 46: Eficiencia del CGREG**

---

**29. ¿Califique la eficiencia del CGREG?**

---

<b>Ninguno 0</b>	53,33%	80
<b>Pésima 1</b>	5,33%	8
<b>Buena 2</b>	18,67%	28
<b>Muy buena 3</b>	14,67%	22
<b>Excelente 4</b>	8,00%	12
<b>Total</b>	100,00%	150

---

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la ¿Califique la eficiencia del CGREG? 80 personas respondieron ninguno, esto representa el 53,33%, 8 personas respondieron pésima, esto representa el 5,33%, 28 personas respondieron buena, esto representa el 18,67%, 22 personas respondieron muy buena, esto representa el 14,67%, 12 personas respondieron excelente, esto representa el 8,00%.

La mayor puntuación se llevan quienes no calificaron el trabajo y desempeño del Consejo de Gobierno, la mayoría por desconocimiento de su gestión o de saber quiénes son y qué hacen. Seguido por quienes califican como muy buena que de los encuestado tenían familiares o amigos trabajando en alguna dependencia del Consejo de Gobierno. Otros le asignan una calificación de mala y dan sus razones y califican como pésima especialmente algunos opositores al gobierno.

**Tabla 47: Formación académica de la población**

**30. ¿Cuál es su formación académica?**

<b>Ninguno 0</b>	14,00%	21
<b>Primaria 1</b>	28,67%	43
<b>Secundaria 2</b>	38,67%	58
<b>Superior 3</b>	18,67%	28
<b>Total</b>	100,00%	150

Fuente: Cuestionario aplicado a la población galapaguense (2012).

Esta encuesta fue realizada en las siguientes Islas: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, donde se valoró la opinión de 150 personas. Al plantear la ¿Cuál es su formación académica? 21 personas respondieron ninguno, esto representa el 14,00%, 43 personas respondieron primaria, esto representa el 28,67%, 58 personas respondieron secundaria, esto representa el 38,67%, 28 personas respondieron superior, esto representa el 18,67%.

La mayoría de los encuestados tiene formación como bachilleres, seguidos de quienes son bachilleres y luego de quienes no tienen ninguna formación académica y el resto por quienes se han educado en educación básica hasta sexto de básica, ello realmente, no alarma en vista de que en la isla no existen centros de formación universitaria propia de las islas, existiendo solamente extensiones de universidades existentes en el continente especialmente de Guayaquil, de una muestra como la nuestra llama la atención que ninguno de los encuestados sea profesional o haya cursado algún año de educación superior ni técnica o tecnológica. Esto solamente denota el poco interés de los isleños por profesionalizarse.

## CAPITULO VI

### 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

- El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, no cuenta con un plan de comunicación interna establecido que ofrezca las estrategias, técnicas y tácticas predeterminadas a realizarse en el corto, mediano y largo plazo, ello obedece a que su prioridad sea la comunicación externa. Aun así, los resultados son halagüeños, la gente desconoce el trabajo desplegado en las islas por esta entidad estatal, consientes de esta realidad, se quiere dar a conocer la institucionalidad y sus objetivos; mas sin embargo, no se ha definido el camino cierto ni determinado un plan claro y concreto de cómo hacerlo. La comunicación interna en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos nace y se vivencia en forma espontánea sin la presencia de un plan estratégico que propenda a la consecución de objetivos que sea capaz influir en sus empleados y colaboradores. La comunicación surge en esta institución con el devenir de los días en forma espontánea, ingenua como respuesta a las necesidades que van presentándose, sin dar importancia a la retroalimentación ignorando la participación de elementos claves que hacen a una organización inteligente y de éxito.
- En la administración de cualquier institución la comunicación es una herramienta administrativa más que propende a la consecución de los objetivos propuestos para el mantenimiento y crecimiento de dicha organización y para fortalecerla y afianzarla en el entorno social, mas, esto es lo que precisamente no ha sucedido en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, como lo he constatado a lo largo de esta investigación la falencia desde la comunicación organizacional ha trascendido al punto de culminar en el

relevo de los cargos. La brecha existente entre los mandos altos y los demás niveles jerárquicos del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos se han presentado y profundizado por la falta de espacios de comunicación directa y sin la existencia necesaria de la retroalimentación que permitan la crear una visión compartida y participativa de los propósitos y temas importantes internos de la entidad.

- En la administración de entidades estatales como la que es motivo de este trabajo investigativo se les olvidó que se debió privilegiar la comunicación horizontal ante la simple emisión de mensajes u órdenes de arriba hacia abajo, la comunicación horizontal establece relaciones más equilibradas en vista de las características de índole personal y profesional del talento humano que allí conviven en relación de dependencia, además comparten un nivel muy parecido de responsabilidades por cumplir. Para el acatamiento de los procesos, metas y objetivos los administradores o jefes se ayudan de la comunicación y sus elementos técnicos que conforman. Dichos elementos se pueden demostrar evidentemente de la siguiente forma:

Emisor, codificación, emisión, transmisión, recepción, decodificación, receptor, retroalimentación.

Vista de esta forma la comunicación tiene un proceso claro y concreto, con unos pasos a seguir, que si bien no se evidencian físicamente, si se muestran al momento de evaluar el impacto de las mismas. Siendo precisamente éste el mayor inconveniente encontrado en el Consejo de Gobierno de Galápagos, no responde a este proceso su vivencia comunicacional interna.

- Un Plan de comunicación interna muy bien diseñado para una determinada realidad, con estrategias, técnicas y tácticas, contribuirá extraordinariamente a lograr los objetivos, la misión y la visión de un colectivo y una interrelación dinámica, eficiente y efectiva entre quienes lo conforman vinculándolos en una misma meta.

## **6.2 Recomendaciones**

Las instituciones dentro de su organigrama estructural y funcional deben dar prioridad a un procedimiento propio de comunicación e información que dinamice los procesos que a nivel interno vivifican la entidad y la proyectan hacia su espacio territorial

de influencia. Las instituciones se alimentan de todas aquellas estrategias de la Comunicación Organizacional, que activan la integración, la igualdad, cooperación, participación y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, donde cobra sentido el ejercicio de desempeños y el reconocer las metas grupales e individuales alcanzadas por haber encontrado y ejecutado su procedimiento de comunicación institucional.

Debe realizarse en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos y en cualquier otra entidad, un manejo estratégico de la comunicación organizacional, que juega un papel preponderante en la instrumentación de innovaciones, valores, políticas, procedimientos, programas de calidad, multi habilidades ya que actúa como catalizador y orientador de los esfuerzos de los miembros de la institución.

## Bibliografía

- Real Academia Española. (15 de febrero de 2013). Real Academia Española. Diccionario Usual. Recuperado el Febrero de 2013, de <http://www.rae.es/rae.html>
- Acimed. (jueves de Octubre de 2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. Recuperado el lunes de enero de 2013, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352009001000004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004)
- Astorga, A. (1991). Manual de Diagnóstico Participativo. Buenos Aires: Humanitas.
- Bingham, V. D. (1973). Cómo entrevistar. Madrid, España: Rialp.
- Blog Cambio de Cultura. (2010).
- Breth, R. (1974). Las Comunicaciones en la Dirección de las Empresas. Bogotá, Colombia.
- Cañedo Rubén, M. H. (1999). La Dirección por Valores. España.
- Cfr.Andreu, A. (1996). Comunicación Interna un Paseo por el Tiempo. Bilbao, España: Deusto.
- Cfr.Chiavenato, A. (1998). Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill.
- Cfr.Fernández, C. (1977). La Comunicación Organizacional. México: Trillas.
- Cfr.García, D. (Sábado de Octubre de 2013). Conceptos. Quito, Pichincha, Ecuador: Propia.
- Cfr.Jiménez, J. G. (1998). La comunicación interna. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Cfr.Maletzke. (1984). Psicología de la comunicación social. Quito: Quipus.
- Cfr.Pizzolante, I. (2001). El Poder la Comunicación Estratégica (quinta ed.). Caracas, El Poder la Comunicación Estratégica,enezuela: El Nacional.
- Cfr.Robbins, S. (1991). Comportamiento Organizacional. México: Pretice Hall.
- Cfr.Robins, S. (1991). Comportamiento Organizacional. México: Pretice Hall.
- Cfr.Romero, M. (2005). Comuncación Interna de la Empresa. Barcelona, España: UOC.

Cfr.Salazar. (2009 Octubre). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral.

Cfr.Vértice. (2007). Comunicación Interna. Buenos Aires, Argentina: Vértice.

Cfr.Williams, R. (1974). Los medios de comunicación social. Barcelona: Península.

Chiavenato, I. (1994). Administración de Recursos Humanos. Los Ángeles, Colombia: Mc. Graw Hill.

Chiavenato, I. (1998). Administración de Recursos Humanos (Quinta ed.). México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (1998). Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2010). Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill.

Chiavento, I. (2003). Gestión del Talento Humano. México: Mc Graw Hill.

Chiliberti, M. H. (martes de Noviembre de 2008). SorGalim. <http://sorgalim-delaluz.blogspot.com/2008/11/proceso-de-comunicacin-y-sus-elementos.html>

Collado, S. (1998). Metodología de la Investigación. MakGraw Hill.

Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. (1999). Ley de Régimen Especial para la Conservación y Desarrollo sustentable de la provincia de Galápagos ley no. 67. Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, San Critóbal.

Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. (1999). Lineamientos Institucionales. Consejo del Régimen Especial de Galápagos, Talento Humano, Isla San Cristobal.

Crayola Comunicativa. (n.d.). 2004.

Dankhe. (1986).

EcuRed. (Viernes de Agosto de 2013). (Ecured), de [http://www.ecured.cu/index.php/Comunicaci%C3%B3n\\_interna](http://www.ecured.cu/index.php/Comunicaci%C3%B3n_interna)

Escobar, J. (miércoles de octubre de 2011). Blog de Jorge Escobar Fernández. <http://www.blogger.com/com/indirr/comcor.shtml>

Fajardo, O. (1998). La Comunicación Corporativa en las Organizaciones. Barcelona, España: CEYSA.

Fernández, C. C. (1977). Comunicación Organizacional. México: Trillas.

Formanet. (Julio de agosto de 2013). Comunicación no verbal: definición. Recuperado el viernes de agosto de 2013, de <http://www.formanet.info/arx/hm/articulos/articulos/ComunicacionNoVerbal.pdf>

- Frazer, B. (1996). *Introducción al periodismo*. México: Limusa.
- Guerrero, S. (2008). *Climate and organizational culture: two essential components in the working productivity*.
- Henríquez, G. (jueves de mayo de 2012). Blog de Gilber Henriquez. 13 de mayo <http://lacomunicacionorganizacional.blogspot.com/2008/04/la-comunicacin-en-las-otganizaciones.html>
- Hernández, F. C. (1998).
- León, R. (2001). *las relaciones públicas en la administración local: los gabinetes de comunicación*. <http://www.rppnet.com.ar/gabinetes%20de%20comunicacion.htm>
- Luis, C. (1999). *La Dirección por Valores*. Barcelona, España: Troyanas.
- Morales, G. (Compositor). (2012). *Participación en érminos operacionales*. [G. Morales, Dirección] Quito, Ecuador.
- Ordóñez, E. (2013 junio). Vecemar.
- pag.89., E. P. *El Proceso Grupal de Psicoanálisis a la Psicología Social*.
- Riviere, E. P. (1985). *El Proceso Grupal de Psicoanálisis a la Psicología Social*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Romo, R. (2010). *Comunicación como eje de una institución*. (A. Vargas, Ed.) cuarto, 30.
- Sampieri, R. H. (2008). *Metodología De La Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Thompson, J. (1966). *Teoría de la Organización*. Buenos Aires, Argentina: Omeba.
- Thompson, J. (1967). *Teoría de la Organización*. Argentina: Ameba.
- Universidad Nacional de Colombia. (2013). (G. Castaño, Ed.) From [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo3/Pages/3.10/3102Tipos\\_comunicacion\\_organizacional.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo3/Pages/3.10/3102Tipos_comunicacion_organizacional.htm)
- Universidad Nacional de Colombia. (2012 15-febrero). Universidad Nacional de Colombia. (G. Castaño, Editor) From [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo3/Pages/3.10/3102Tipos\\_comunicacion\\_organizacional.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo3/Pages/3.10/3102Tipos_comunicacion_organizacional.htm)
- Westphalen. (1993). *La Dirección de Comunicación y Prácticas profesionales*. Madrid: Ediciones del Prado.

## **ANEXO**

### **DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA RENOVAR LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CONSEJO DE GOBIERNO DEL RÉGIMEN ESPECIAL DE GALÁPAGOS (CGREG)**

#### **1. Introducción**

Hace algunos años ya, las empresas primero e instituciones no gubernamentales después, se dieron cuenta de las ventajas de comunicar sobre sus acciones a la sociedad. De esta forma, la comunicación que era considerada patrimonio solo de los medios de información y los gobiernos, empezó a extenderse a todos los ámbitos de la sociedad. En nuestro país la comunicación gubernamental siempre ha sido hacia afuera y siempre en su solo canal la propaganda en vallas publicitarias que han inundado carreteras y paredes en forma desordenada sin una planificación técnica ni clara sino más bien en forma burda.

Menester es establecer, conforme señalé en el marco teórico, que la comunicación puede ser usada como un medio de adaptación de los cambios que suceden en el entorno de la organización, en este caso del CGREG, de manera que estos cambios afecten lo menos posible a la estructura y por ende a la cultura organizacional; que en el caso del Consejo esa cultura está en formación, y gracias al papel que desempeña la comunicación otorgando cierto equilibrio al sistema, a través de una función adaptativa respecto a la posición que debe ocupar una determinada organización dentro del ambiente en que se maneja. En este sentido, las organizaciones que se mantienen rígidas en el tiempo se ven imposibilitadas de responder en forma rápida a los continuos cambios del entorno en el que se desenvuelven

En los actuales momentos sin duda que la comunicación interna es una necesidad ineludible que está al servicio de la gestión organizacional, mas sin embargo, en la práctica, muchas organizaciones de forma equivocada basan su plan de comunicación interna en un listado de buenas intenciones que generalmente no se cumplen por falta de interés y de concientizar en su utilidad.

Por la anterior consideración, la comunicación interna no debería aparecer desligada de la comunicación externa, pues esta disfunción genera un conflicto de intereses que perjudica la imagen de la organización e impide abordar la comunicación como un programa integrador como realmente debe ser concebido.

Aunque la verdad y la experiencia nos ha enseñado y base de esta investigación concluyente es que no se puede comunicar hacia fuera de manera eficiente y a largo plazo si hacia adentro los actores desconocen la realidad de las otras áreas, o si la información que circula es parcial, contradictoria, poco clara o inexistente.

Hoy por hoy existen una serie de necesidades comunicacionales al interior de la institución que no han sido tratadas ni canalizadas adecuadamente, como por ejemplo, el clima laboral actual, las relaciones interpersonales, la existencia de espacios de participación, etc. En consecuencia, si las organizaciones no están preparadas para enfrentar los cambios, es esencialmente porque sus funcionarios no lo están. En este sentido, a través de éste plan de comunicación, debemos provocar cambios en las actitudes de los funcionarios, para que puedan empezar un proceso de transformación que los lleve a convertirse en una organización moderna y desburocratizada.

La presente propuesta está dirigida a establecer un plan de comunicación que contenga estrategias y tácticas basadas en las necesidades comunicacionales de la organización, en este caso del CGREG, las mismas que fueron visualizadas a través del diagnóstico. Se pretende que el plan de comunicación sea un conjunto de iniciativas y acciones coherentes, que estén insertas en plazos de tiempo determinados.

Es importante, recalcar que la propuesta se basa en los resultados del diagnóstico y presenta una serie de acciones de tipo comunicacional dirigidas a satisfacer las necesidades de los empleados de la organización, pues para lograr cambios, en primer lugar, hay que conseguir modificar sus conductas.

## **2. Diagnóstico organizacional del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos**

### **2.1 Flujos de comunicación**

¿De qué manera y mediante qué medios se dan los flujos comunicacionales? en el Consejo de gobierno del Régimen Especial De Galápagos dan desde el presidente del Consejo de gobierno hacia las distintas áreas y departamentos.

En una organización dinámica y fluida, los flujos de comunicación deben ser de manera ascendente y descendente, permitiendo que exista retroalimentación entre sus integrantes para facilitar la toma de decisiones necesarias para una adecuada gestión de la organización.

En todas las áreas se dan flujos comunicacionales de tipo jerárquico, formal, netamente descendentes, lo que provoca que en estas áreas las relaciones jefes-subordinados no sean de las más óptimas.

### **2.2 Formas de trabajo en los departamentos**

En términos operacionales la forma de trabajar de los funcionarios del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, en algunas ocasiones, es extremadamente autoritario, burocrática (el concepto burocracia al interior del CGREG debe entenderse como excesivo papeleo y procedimientos que deben realizar para la ejecución de las diferentes acciones), poco técnico, sin nada de conocimiento y organización interna proyectiva. La comunicación se interrumpe y la información no llega de manera correcta y oportuna.

Una consecuencia de la forma de trabajar, en algunos departamentos, son los frecuentes cortes que sufre la comunicación, ya que no todos los empleados están informados, produciéndose una competencia totalmente desleal y en lugar de una cadena comunicacional que involucre y nutra de información relevante a toda la institución, se

generan conflictos, malos entendidos, confusiones, frustraciones que afectan a los propósitos organizacionales y personales de quienes conforman este colectivo.

### **2.3 Infraestructura**

En Galápagos dada su condición de isla cada departamento dispone de una oficina instalada en una cabaña para el trabajo de sus miembros. Las cabañas todas poseen aire acondicionado y trabajan a puertas abiertas así como sus ventanas, las instalaciones son bastantes rústicas antiguas que fueron ocupadas por el ex INGALA. Este hecho determina que la distribución física de los departamentos no favorezca la comunicación fluida entre ellos, formándose pequeñas islas que dificultan las relaciones y contactos interpersonales entre funcionarios de las distintas áreas que a futuro se modificarán ya que existe el proyecto para la edificación nueva y moderna.

### **2.4 Clima laboral**

El clima laboral en el CGREG, no es uniforme por las diferentes percepciones que tienen los funcionarios sobre su institución, por las diferentes actitudes con que desempeñan sus tareas y responsabilidades, y por la inexistencia de espacios de participación, lo cual provoca que se desarrollen actitudes conformistas.

Lo expliqué en el marco teórico, que el clima laboral tiene claras repercusiones en el comportamiento laboral de los miembros de la institución. El clima que actualmente vive la organización induce al personal a determinados comportamientos poco favorables como: apatía, falta de iniciativa, conformismo, desmotivación, envidias, rencores, poca participación, evaden responsabilidades, se realiza el trabajo con mala gana, nadie sabe qué pasa con los demás departamentos ni secciones, existen desmedidos rumores, etc. Actitudes que inciden en forma directa en el funcionamiento de la organización y generan un círculo vicioso que de no ser enfrentado puede aumentar el deterioro del clima laboral institucional.

## **2.5 Cultura organizacional**

En relación a la cultura organizacional y con base a los resultados del diagnóstico concluyo que son muy contadas las personas que conocen la misión y visión de la institución; en su gran mayoría ni siquiera sabían que existía una y quienes saben de su existencia no saben cuál es ni para que existen, hacia donde se dirigen, que objetivos persiguen y tienen principios, valores y creencias comunes.

### ***2.5.1 Papel del departamento de comunicación en la difusión de la cultura***

El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos a través de la unidad de comunicación, como principal canal de difusión de la información, es el encargado de socializar a los miembros con la institución a través de canales y medios formales. En relación a las funciones de la cultura organizacional lo importante es lograr que la institución tenga una identidad propia, que la haga ser única. El departamento de comunicación como tal no existe en su lugar está la Unidad de Comunicación que no realiza acciones que fortalezcan la cultura de la organización porque ha desatendido todo lo referente a la comunicación interna. Si no se establecen canales adecuados de comunicación será difícil que la cultura existente se difunda y se asimile por parte de las personas que integran la institución.

## **2.6 Motivación**

La Motivación por siempre ha sido la herramienta más usada para crear vínculos cercanos entre el empleado y su trabajo es incentivándolos a diario, de manera que se sientan importantes y reconocidos por la organización en la que se desempeña. El empleado al sentirse considerado y estimulado por la organización se identifica y compromete con ella y consecuentemente mejora su desempeño laboral, debe estar convencido que trabaja en un lugar que lo motiva, incentiva y gratifica. La gratificación varía según sea la política de la organización y puede consistir en premios por objetivos alcanzados, beneficios sociales como servicios médicos, odontológicos, membrecías a clubes deportivos o sedes sociales etc.

Una forma conocida de motivación es la capacitación y perfeccionamiento en área de su trabajo, que hace posible que el empleado se desempeñe de manera eficiente y contribuya mejor a los propósitos y objetivos de la institución.

### ***2.6.1 Causales de desmotivación***

Varios empleados no se sienten considerados por los administrativos ni directores de la institución, sienten que muchas medidas les afectan se toman unilateralmente sin tomar en cuenta sus criterios, por la falta de espacios para dar a conocer sus opiniones y porque solamente creen que les interesa la organización y que ellos como personas solo son objetos que deben cumplir órdenes aunque ellas vayan en contra de sus criterios e intereses.

El hecho de que no se informe sistemáticamente las metas, objetivos y planes de la institución puede producir desmotivación en los empleados porque no conocen claramente hacia donde se dirigen, ni cuáles son sus objetivos, o al menos no de forma clara, etc.

En este sentido, el departamento de comunicación cumple un papel preponderante para que los objetivos y propósitos de la organización estén claramente entendidos y asimilados por la totalidad del personal de la institución; caso contrario, cada departamento trabajará hacia objetivos diferentes, que no sean necesariamente los que persigue la organización y ese es mi propósito que exista un departamento acorde a las necesidades organizacionales del CGREG.

## **2.7 Relaciones interpersonales**

Todas las dificultades o conflictos que se han generado al interior de la institución (falta de sentido de pertenencia, débil cultura organizacional, ambiente de trabajo no adecuado, desmotivación, etc.) impactan en las relaciones entre los empleados de las distintas áreas. Las relaciones interpersonales, en algunos casos, son únicamente formales y estrictamente laborales lo que propicia el apareamiento de tensiones, conflictos,

desconfianza, Las relaciones entre los departamentos no son fluidas porque no se han afianzado relaciones de amistad entre ellos.

### ***2.7.1 Función que debe desempeñar el departamento de comunicación en las relaciones interpersonales***

El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos a través del departamento de comunicación establecerá instancias que promuevan acercamiento, amistad y relaciones cordiales entre todos los miembros de las diferentes áreas de la institución y que fortalezcan esas relaciones. En este ámbito se debe recalcar lo importante que es para el ser humano brindar y recibir afecto. Por tanto, un tema relevante para el departamento de comunicación es establecer relaciones significativas entre los diferentes miembros de la organización.

Los resultados de las encuestas nos muestran que la unidad de comunicación no se ha preocupado lo suficiente de afianzar las relaciones interpersonales y más bien ha privilegiado la comunicación externa, descuidando totalmente la comunicación interna. Por esta razón, en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos no se han implementado canales idóneos para facilitar las relaciones interpersonales y para informar sobre los objetivos, metas, logros, problemas y desenvolvimiento general de la organización.

## **2.8 Plan estratégico de comunicación organizacional interna**

### ***2.8.1 El problema***

El Consejo de gobierno del Régimen Especial de Galápagos, no ha focalizado las necesidades comunicacionales internas de la organización, y más bien privilegia la comunicación externa.

### ***2.8.2 Necesidades de la organización (CGREG)***

Urge contar con un plan estratégico de comunicación interna que cubra las necesidades de la organización y las demandas de los empleados.

### ***2.8.3 Importancia de un plan de comunicación interna***

El desarrollo de un plan estratégico de comunicación interna ayudará a eliminar las dificultades por las que atraviesa la institución por no disponer de un departamento ni un plan de comunicación interna. Son múltiples los beneficios de establecer una estrategia comunicacional interna para dar a conocer a todo el personal informaciones básicas referentes a la organización como:

- Qué se espera de ellos.
- Hacia dónde vamos.
- Cuáles son los objetivos, normas, políticas, procedimientos existentes en la Administración Municipal La Delicia.
- Cómo se quiere posicionar el servicio.

Para esto es necesario:

- Promover, inducir y acompañar el proceso, que deberá contar con la participación e involucramiento de todo el personal, como requisito básico para alcanzar los objetivos.
- La organización debe comprender que el plan de comunicación interna es:
  - El conjunto de acciones comunicativas que se deben desarrollar para que todo el personal que trabaja en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, se sienta motivado e integrado, se logre aumentar el sentimiento de pertenencia hacia la organización y se potencie su cohesión; con la finalidad de lograr un claro mejoramiento en la organización, con respecto a la situación actual en que no dispone de un plan de comunicación interna.

## **2.9 Necesidades derivadas del diagnóstico**

- Activación de canales y flujos de comunicación, mayor grado de participación.
- Establecer relaciones interpersonales.
- Mejoramiento del Clima Laboral, motivando a los empleados.
- Cultura organizacional, mayor cohesión institucional

## **2.10 Visión del plan**

Ser la herramienta fundamental del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, para comunicar adecuadamente información tanto interna como externa.

## **2.11 Misión del plan**

Informar, incentivar y motivar tanto a funcionarios como a la población sobre el trabajo diario que realiza el Consejo de Gobierno del régimen especial de Galápagos, mediante los filtros adecuados.

## **2.12 Objetivos del plan**

Los objetivos del Plan de Comunicación Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos son los siguientes:

Para la dinamización del CGREG tanto a nivel interno para mejorar el clima y la comunicación, como también a nivel externo y posicionar a este ente público en la palestra pondremos en práctica las siguientes estrategias:

- 1) Crear un Plan Estratégico de Comunicación Interna
- 2) Crear canales y soportes comunicacionales para generar participación.

- 3) Desarrollar relaciones interpersonales entre jefes y subordinados.
- 4) Mejorar el Clima Laboral a través del reconocimiento y motivación del personal.
- 5) Fomentar la cohesión institucional a través de la divulgación de la Cultura organizacional.
- 6) Impulsar la presencia de la CGREG en los medios de comunicación locales
- 7) Mantener un diálogo fluido con los medios de comunicación nacionales
- 8) Distribuir material promocional en Ministerios y Secretarías de estado
- 9) Impulsar la presencia de la CGREG en redes sociales
- 10) Mantener diálogos constantes con la Secretaría Nacional de Comunicación
- 11) Rediseñar logos y colores institucionales
- 12) Informar a entes internacionales de trascendencia sobre las labores del CGREG
- 13) Sistematizar la información de forma que garantice una gestión eficaz y leal; asegurando una comunicación fluida y directa entre funcionarios
- 14) Promover la utilización de nuevas herramientas de comunicación social
- 15) Crear mecanismos para que exista una comunicación directa con los usuarios del CGREG
- 16) Crear medios comunicacionales no restringidos para la publicación del trabajo del CGREG.

**Tabla 48: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna**

No.	Estrategia	Técnicas	Acciones	Meta	Evaluación	Supuestos	Públicos	
1.	Elaborar el Plan de Comunicación Interna	Instituir el Plan de Comunicación Interna	a) Aprobar la propuesta de comunicación interna a utilizarse en el plan estratégico de comunicación.	Autorización del Presidente del CGREG.	Se realizarán sondeos de opinión.	El proceso puede demorarse por la toma de decisión, dadas las situaciones políticas del país y gobierno central	Todo el personal de la	
		b) Delegar a un responsable del plan de comunicación interna.		El plan de comunicación interna debe estar integrado al Plan operativo del CGREG.	Encuestas		Directivos	
		c) Definir las funciones y roles del encargado/a del desarrollo del plan.		Llevar a cabo el plan de comunicación interna.				Personal de servicios
		d) Realizar charlas o seminarios para dar a conocer el Plan Estratégico de Comunicación Interna en la CGREG.						
		e) Elaborar un documento informativo sobre los medios a utilizarse en el plan estratégico de comunicación interna para el CGREG.						

Fuente: Elaboración propia

Dentro del Plan de Estratégico de comunicación interna como primer estrategia como no podía ser de otra manera figura precisamente el “Plan Estratégico de comunicación Interna”, siendo esta la el camino y al herramienta más dinámica para recoger todas las ideas formuladas para revitalizar, avivar y afianzar la comunicación institucional, una vez elaborado este plan será presentado y por supuesto una vez aceptado, debe ser socializado por todos los actores, acto seguido se nombrará al responsable directo de ejecutar este plan, mismo que se ejecutará mediante la realización de cinco acciones a saber: la presentación del documento, nombrar a un representante quien se encargará internamente de coordinar todas las acciones a ejecutar, así como a proveer de todos los insumos y materiales que sean necesarios dentro del CGREG, será también la persona que conjuntamente con el capacitador prepararán las reuniones para socializar el plan, como también organizarán los talleres para elaborar el documento de compromiso de todos los actores institucionales.

La meta de este plan es llegar a que el presidente del Consejo de Gobierno de Galápagos lo apruebe y sea puesto en marcha y mejorar la deteriorada y mal concebida comunicación interna, también de vital importancia concatenar y coordinar el plan con el plan operativo del CGREG y terminar con la meta de ejecutar este proyecto para mejorar la comunicación interna y crear una verdadera cultura organizacional.

**Tabla 49: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna**

No	Estrategia	Técnicas	Acciones	Meta	Evaluación	Supuestos	Públicos
2.	Crear soportes y canales de comunicación interna.	1. Reforzar el periódico interno.	a) Redefinir el propósito y formato, organización del periódico	El personal del CGREG esté comunicado e informado de todo lo que acontece en la institución.	Talleres, encuestas o entrevistas	No los hay	Departamento de comunicación Funcionarios de las diferentes áreas de la CGREG.
			b) Crear temas de interés para dar a conocer al público interno.	El personal del CGREG participe y se involucre en el desarrollo de los soportes de comunicación	Coevaluación, heteroevaluación.		Público interno: personas que conforman las diferentes áreas de la institución
			c) Priorizar intereses y expectativas de los empleados con respecto al periódico.				
			d) Redactar y editar los artículos que conformarán el periódico.				
			e) Diagramar el periódico según los temas de interés para lograr una lectura fácil				
			f) Elaborar planificación de tiraje.				
			g) Disponer la impresión del periódico.				
			h) Distribuir el periódico al público interno de la CGREG				

Fuente: Elaboración propia

La segunda estrategia de comunicación interna se encuentra “Crear soportes y canales de comunicación interna”, esta táctica es quizá una de las más fáciles de realizar una que ya existe el medio de comunicación que fue creado hace un año pero que únicamente se ha utilizado para comunicar hacia fuera de la institución, ahora en este proyecto lo dinamizaremos hacia dentro, este medio sub-utilizado, ahora cumplirá el papel que siempre y en primer lugar debió realizarlo, para este propósito dentro de las metas los pasos a seguir serán: redefinir el formato, el propósito y la organización misma de este medio de comunicación que se denomina Ninachumbi, debemos aprovechar al máximo sus ediciones revisar su diagramado, organizar la temática que genere un mejor clima comunicacional, elaborar temas de interés de los miembros de la institución, este periódico prioritariamente debe llegar a manos de los miembros del CGREG que irónicamente son quienes menos lo leen ya que se ha priorizado su entrega a los pobladores de las islas.

La meta claramente se direcciona a mejorar la comunicación interna quienes deben ser los primeros en estar informados del acontecer en el CGREG y que por este intermedio se desarrollen los soportes de comunicación se fortalezcan y una vez vigorizados ellos se reflejen fuera de la institución.

La evaluación de esta estrategia se viabilizará por todos los medios posibles ellos se los llevará a cabo por evaluaciones, heteroevaluaciones, coevaluaciones e inclusive talleres.

**Tabla 50: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna**

No	Estrategia	Técnicas	Acciones	Meta	Evaluación	Supuestos	Públicos
3.	Crear soportes y canales de comunicación interna.	Instaurar Tablones de anuncios.	a) Decidir el tipo de información que se presentará en los tablones.	Que el personal del CGREG participe y se involucre en el desarrollo de los soportes de comunicación	Encuestas	Realmente no existen, no hay lugar	Departamento de comunicación.
			b) Establecer la línea temática de los tablones.	Que el personal del CGREG esté comunicado e informado de todo lo que acontece en la institución.	Número de personas involucradas en las actividades con los medios	Funcionarios de las diferentes áreas del CGREG	
			c) Planificar el uso de los tablones.			Público interno: personas que conforman las diferentes áreas de la institución.	
			d) Diseñar los tablones y ubicarlos de manera estratégica				

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a “Creación de soportes y canales de comunicación interna” es una estrategia importantísima en vista de que debido a que en la actualidad existe el internet la comunicación interna se lo lleva también de esta manera pero que ha servido para que las personas se tornen más frías, por ello se propone la realización de tabloneros de anuncios un medio tan antiguo utilizado en todas las instituciones para la comunicación tanto interna como para el público.

Las acciones a seguirse para la consecución de esta estrategia debe definirse claramente la información necesaria para que internamente ésta fluya, se debe diseñar los tabloneros, los temas a publicarse, con estas acciones la meta a conseguirse es que todos los miembros del CGREG se involucren en los temas que quieren compartir y con los que deben saber, asimismo la evaluación se ha definido también. Este proyecto debe llegar a todo el público institucional involucrado, este canal bastante “viejo”, pero que recobra actualidad cuando se trata de dinamizar la comunicación y alrededor de realizar un tablón de información se crea un espacio para la socialización, la comunicación e inclusive la creatividad de quienes los realizan y estas acciones crean lazos comunicativos.

**Tabla 51: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna**

No	Estrategia	Técnicas	Acciones	Meta	Evaluación	Supuestos	Públicos
4.	Crear y establecer espacios de diálogo entre autoridades y empleados (hacer efectivo el feedback)	Instituir reuniones de trabajo permanentes, capacitación e integración.	a) Realizar reuniones de discusión de problemas y solución de los mismos.  b) Realizar reuniones de carácter informativo participativo	Las reuniones activarán la participación de los empleados en la toma de decisiones y será una fuente de retroalimentación.	Se las realizará mediante reuniones, entrevistas y sondeos de opinión.	Escepticismo por parte del personal dadas las experiencias vividas anteriormente, con intentos fallidos	Público interno: Jefes y coordinadores Personal administrativo
5.	Trabajar por equilibrar el ambiente laboral.	Organizar espacios para el esparcimiento y camaradería	Organizar eventos sociales como: paseos, mañanas deportivas, asados, etc.  Eventos de carácter cívico	Acercamiento y relaciones entre el personal y jefe-subordinado fuera del contexto laboral.	Cantidad de personas que asisten a tales eventos	Eventualmente factor económico	Público interno: Jefes y coordinadores  Personal administrativo  Personal del área operativa

Fuente: Elaboración propia

En este cuadro se exponen dos estrategias muy útiles pero no utilizadas generalmente, crear y establecer espacios de diálogo entre autoridades y empleados hacer efectivo el feedback. Estos espacios de diálogo de intercambio de ideas sin poner de por medio las barreras jefe subalterno, sino una dinámica de creación de ideas para el progreso y desarrollo institucional crea expectativas valiosas que hacen que el GON HO se haga realidad, no se puede seguir dirigiendo una institución ejerciendo la autoridad con el mando lineal, todo lo contrario debe ser coparticipativo, cooperativo, interactuar todos con el aporte de ideas que reflejen el amor e interés por la prosperidad y adelanto institucional y ello solo podremos conseguirlo dando lugar para que se intercambien estas ideas y se permita a todos los miembros institucionales ser creativos y poner en práctica la generación de ideas positivas y ellos hacen que exista la retroalimentación tan importante en las empresas actuales.

Esta estrategia se la podrá llevar a cabo siempre y cuando estos espacios sean continuos, abiertos y prácticos, mediante la capacitación permanente. Los eventos sociales, las asambleas, las reuniones de trabajo, los momentos de civismo como los deportivos serán las acciones conducentes a llegar a la meta de realizar la retroalimentación y la unión de ideas y acciones con jefes y subalternos unidos en pos de un fin común.

La estrategia de “Trabajar por equilibrar el ambiente laboral”, mediante los tiempos y espacios de compartir y socializar entre todos será una fuente insustituible de relacionarse y conocerse de mejor manera, no todo puede ser solamente trabajo y entrega, es necesario un balance un lugar de trabajo donde se den tiempos y espacios para el esparcimiento y la recreación son un factor decisivo para la interacción de la comunicación interna.

Tampoco podemos concebir una institución donde solamente se la dedique al ocio y esparcimiento y se pierda la responsabilidad por el trabajo, debemos buscar ese equilibrio necesario, en la investigación que nos ocupa, es fundamental la creación de este equilibrio que casi no se lo ha realizado por estar muy sumergidos en instaurar la novel institución y en tratar de que marche bien se han dejado de lado acciones muy importantes para ese vital equilibrio institucional, que se lo debe revivir.

**Tabla 52: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna**

No	Estrategia	Técnicas	Acciones	Meta	Evaluación	Supuestos	Públicos
6.	Fortalecer la cultura de la organización que se difunda y asimile.	Difundir historias, mitos, creencias de la CGREG, a través del periódico.	Difundir a través del periódico historias, mitos, creencias, anécdotas de funcionarios y ex – funcionarios de la CGREG.	Dar a conocer al personal la historia y vida del CGREG.	Sondeos de opinión.	Público interno: Jefes y coordinadores	Todo el personal de la organización
			Entrevistar a personas importantes que han sido parte del CGREG	Unificar criterios y cohesionar a los miembros de la institución, generando un sentido de pertenencia.	Entrevistas.	Personal administrativo	Directivos
					Encuestas	Personal del área operativa	Personal de servicios

Fuente: Elaboración propia

Esta estrategia definitivamente se la obtuvo de la máxima que se ha utilizado de que aquellos que olvidan su historia no pueden forjar su presente ni direccionar su futuro. Aplicado a las organizaciones se diría que puede ser así, por ello, se propone difundir la cultura organizacional, utilizando el periódico existente, se logrará esta estrategia, en este medio se publicarán mistos, historias, creencias, anécdotas; para reforzar se puede invitar a personajes que antes hayan trabajado allí y ofrezcan sus vivencias que coadyuven a fortalecer la cultura organizacional.

Todo ello con el firme propósito de la historia institucional y seguir fortaleciéndola y en base a ella reconstruirla, o quizá si ah sido positiva seguirla como ejemplo, pero dinamizándola de acuerdo al estado global en el que nos encontramos inmersos. Con estas acciones se trata de crear un sentido de pertenencia en todos los colaboradores institucionales sin importar el rango todos unidos por el propósito.

El mecanismo para evaluar son los propuestos ello implica encuestas, entrevistas y sondeos de opinión. Todo ello implica a todo el personal del CGREG.

**Tabla 53: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna**

No	Estrategia	Técnicas	Acciones	Meta	Evaluación	Supuestos	Públicos
7.	Persuasión y sensibilización	Concientizar sobre la importancia del conocimiento de la información institucional para el progreso de la institución (laboral, cultural, político)	a)Focalizar las áreas de trabajo	Crear una conciencia con sentido de pertenencia en el CGREG.	Sondeos de opinión.	Público interno:  Jefes y coordinadores	Todo el personal de la organización
			b)Crear una política comunicacional interna en la que se promueva la importancia de la transmisión de información y el uso de los medios adecuados	Unificar criterios y contribuir al entendimiento de la gestión interna con respecto a la comunicación.	Entrevistas.	Personal administrativo	Directivos
			c)Sensibilizar a los funcionarios para contribuir al avance del CGREG, desde una perspectiva integral		Encuestas	Personal del área operativa	Personal de servicios

Fuente: Elaboración propia

El conocimiento es el bien máspreciado pero quizá el que menos se valora en el CGREG, por ello es menester esta estrategia, todos deben tener la conciencia del valor de la comunicación interna solo este conocimiento tiene el poder de fortalecer en todos los frentes como el laboral, cultural y político, siendo importante como es debemos concienciar en todos y todas.

Se ha propuesto realizar acciones como: focalizar áreas de trabajo, sensibilización de los funcionarios pero fundamentalmente crear una política comunicacional interna es preponderante si no existe la comunicación correcta y debida, usando los canales correctos y concretos también ya determinados no podemos crear una cultura organizacional acorde a lo que se debe vivir actualmente en una organización en vista de que organización donde no existe comunicación interna está destinada al fracaso por la frustración de sus empleados y por la incorrecta relación con los mandos altos, esta equivocación en la organización interna es la que ha determinado la quiebra de empresas o el cambio constantes de las autoridades que no entendieron cual era el verdadero problema y no lo solucionaron a tiempo, ahora en el CGREG aun es solucionable estas debilidades que debido a la rotatividad de los empleados y de los directivos no ha sido posible la estructuración de un departamento de comunicación que organice correctamente los canales y al comunicación interna, esa es la realidad que desea cambiar, la gestión interna de la comunicación es un paso fundamental en ese tan mentado cambio.

**Tabla 54: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna**

No	Estrategia	Técnicas	Acciones	Meta	Evaluación	Supuestos	Públicos
8.	Usar correctamente herramientas básicas de computación e internet por los funcionarios	Organizar espacios y tiempos para la actualización en el uso de la informática en el auto beneficio y de la institución	a) Dotar de sistemas informáticos modernos y adecuados con los programas actuales.	Tener actualizado a todo el personal del CGREG con las tecnologías actuales.	Sondeos de opinión.	Ninguno	Todo el personal de la organización
			b) Contratar un profesional de la informática para actualizar y enseñar las herramientas informáticas actuales.	Usar como herramienta de comunicación interna las redes sociales.	Entrevistas. Encuestas	Existencia de ventajas totales	Directivos
			c) Implementar paquetes informáticos que coadyuven al propósito estratégico		Exámenes periódicos		Personal de servicios

Fuente: Elaboración propia

Esta estrategia es apenas lógica de usarla pero de manera positiva y técnica, la existir la tecnología deben asirse de ella y utilizarla en beneficio de la comunicación interna siendo una herramienta estratégicamente efectiva y de gran valor, para lograrlo se debe actualizar equipos y programas; es decir, el software y el hardware institucional, que en los actuales momentos son ya obsoletos, como es bien conocido es la herencia de otra institución de muchos años de vida como es el INGALA, muchos de ellos están ya obsoletos y presentan una diversidad de problemas lo que en muchas oportunidades ha retrasado el trabajo y por ende la poca comunicación que puede existir.

Una vez que se hayan conseguido lo mencionado en líneas anteriores, el siguiente paso es la actualización de conocimientos y manejos de paquetes informáticos por parte de los empleados y demás miembros del CGERG.

Toda esta implementación que beneficiará a la institución toda y no solamente la comunicación interna pues al dinamizar ésta también se lo hace con toda la institución en su contexto.

**Tabla 55: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna**

No	Estrategia	Técnicas	Acciones	Meta	Evaluación	Supuestos	Públicos
9.	Realizar capacitaciones tres veces al año a los servidores brindando conocimientos del funcionamiento de las herramientas digitales (bases computacionales, programas básicos, navegación en la Internet, etc	Difundir la necesidad de actualización en el manejo de redes sociales en el CGREG.	a) Crear una intranet	Actualizar el manejo experto de redes sociales de los miembros del CGREG.	Entrevistas. Encuestas	Ninguna, total beneficio	Todo el personal de la organización
			b) Difundir a través del periódico la interacción por medio de redes sociales del trabajo de los miembros del CGREG.	Unificar el trabajo de comunicación interna de los funcionarios del CGREG teniendo todos unión mediante red interna o intranet	Focus groups		

Fuente: Elaboración propia

La eficiente tecnología se actualiza a diario, ello implica que deberíamos hacerlo también, más, sin embargo, ello no es posible en vista de la no existencia de los recursos. Pero la propuesta es real y ajustada al presupuesto institucional y en el POA se han designado los mismos para este rubro. Es así entonces que se realizarán cursos de actualización del personal por tres oportunidades al año lo que es manejable en recursos económicos, en tiempos y así si se puede estar actualizados con el uso de las nuevas tecnologías entre ellas de las redes sociales que en el CGREG, casi no es posible este dominio, lo que dadas las actuales circunstancias globales de la información es menester estar al tanto en su manejo y la destreza de su uso.

Hoy por hoy las redes sociales, el internet son medios y herramientas de comunicación dinámica y dinamizantes, lo que implica que su uso es una necesidad imperiosa de estar informados al mismo momento del acontecimiento de los hechos. Ello en base a que quien tiene la información actualizada su trabajo también irá al mismo ritmo.

**Tabla 56: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación interna**

No	Estrategia	Técnicas	Acciones	Meta	Evaluación	Supuestos	Públicos
10.	Crear un correo específico para información del CGREG que tenga un nombre llamativo y sea de uso únicamente institucional	Difundir las actividades en su totalidad por medio de este dicho correo.	Difundir, solicitar e informar a través del correo todos los requerimientos de autoridades, con respecto de sus subordinados CGREG.	Estar permanente y completamente comunicados entre los miembros del CGREG.	Coevaluación Sondeos de opinión.	Público interno: Jefes y coordinadores	Personal de la organización Directivos Personal de servicios
			Mantener en permanente contacto interno, dinamizando la comunicación interna del personal del CGREG	Notificar y agilizar la dinámica institucional al tener un canal abierto de comunicación	Entrevistas Encuestas Focus groups	Personal administrativo Personal del área operativa	

Fuente: Elaboración propia

No se puede concebir la idea de la existencia de una institución de la envergadura del CGREG que no posea un correo institucional tanto para la comunicación interna como de la externa, ello en el mundo de la tecnología de punta de la era de las comunicaciones en línea es inconcebible pero sucede.

Esta es una necesidad la creación de un correo institucional que sirva de canal efectivo de comunicación interna y hacia fuera.

Este medio permitirá el conocimiento de acontecimientos como agilizaría la comunicación interna, requerimientos de autoridades pero también de los subordinados, mantener siempre abierto este canal para que fluya todo tipo de comunicados y fortalecer la dinámica comunicativa.

## **2.13 Estrategias y tácticas**

### **¿Qué queremos hacer?**

Luego de esta larga investigación y al obtener los datos y conclusiones de los procesos del CGREG lo que queremos hacer es Implementar un plan de comunicación interna que involucre a toda la organización a partir de su participación en él.

Mas, para lograr éxito en la implementación del plan de comunicación será necesario prestar especial atención a las amenazas que se perciben y existen al interior de la institución. La principal amenaza es el desinterés, pero también puede incidir negativamente la burocratización de la organización. La falta de recursos económicos, igualmente, podrían crear dificultades para llevar a la práctica las nuevas iniciativas que surjan en el proceso de establecimiento del plan. En cambio, un aspecto relevante que garantiza éxito es que se cuenta con los recursos humanos necesarios para alcanzar los objetivos de la propuesta.

Es menester destacar que la propuesta comunicacional no necesita de un gran presupuesto, debido a que se basa en una readecuación de los recursos ya existentes, es decir, se da énfasis al uso eficiente de los recursos con que cuenta el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Un ejemplo de aquello es que la institución dispone ya de la unidad de comunicación con personal que tan solo necesita un poco de capacitación.

### **2.14 ¿Cómo lo vamos a hacer?**

Una vez en este punto neurálgico y notable del plan, ya que comprende la capacidad de generar los suficientes elementos persuasivos que nos ayuden a lograr los cambios en las actitudes del personal. Es importante tener en cuenta que, cada acción o canal que propongamos, debe interactuar con los demás y al mismo tiempo debe tener independencia y flexibilidad para que se mantenga en el sistema, aún en el evento que alguno de ellos no se pueda llevar a cabo.

La propuesta crea instancias que permitan a los empleados de la institución comunicar sus necesidades, expectativas, opiniones y que, a la vez, promuevan y faciliten

que ellos se involucren más con los propósitos, proyectos, planes y decisiones de la organización. Para ello, se establecerán flujos comunicacionales que se caractericen por ser de doble vía: ascendentes y descendentes; los cuáles contarán con soportes comunicacionales que sirvan para difundir la cultura de la Administración del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. Esto se llevará a cabo con el concurso y anuencia en el proceso comunicativo de todos los empleados, así todos los empleados y autoridades, deberán utilizar éste mecanismo comunicacional, puedan retroalimentarse mutuamente con la información que ayude a la dirección a tomar decisiones que interpreten y tomen en cuenta las necesidades e intereses de todos los miembros componentes de la organización.

### **Canales y Soportes comunicacionales**

El plan estratégico estará sustentado principalmente en los canales y soportes de comunicación. La propuesta supone los siguientes soportes:

#### **Periódico Interno**

Existiendo en el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos y convirtiéndose en nuestro primer soporte a utilizar es el periódico interno, que será la columna del proceso de comunicación interna.

El periódico del CGREG denominado “Ninachumbi”, nuestro trabajo será posicionarlo con un espacio exclusivo para el CGREG y su comunicación eminentemente interna. El periódico es conocido por todo el personal y deberá contener información del desenvolvimiento del GREG, con especial énfasis en los reales intereses y expectativas de los empleados. En este sentido, el periódico recogerá y reflejara el sentir del personal del CGREG.

#### **Características del periódico:**

- Abarcar primordialmente noticias de carácter interno: esto quiere decir que el periódico debe dar mayor cobertura a aquellas noticias que se generan en el

personal de la institución, en relación a lo que los empleados hacen por la organización y lo que ésta hace por su personal, entendiendo que eso es lo que más interesa a nivel interno.

- Debe brindar espacios de expresión a los miembros de la institución: es decir, promover y fomentar que el personal se sienta interesado y haga uso de los espacios del periódico.
- Se aconseja que contenga información de tipo informal: que no sólo abarque las noticias formales de la organización, sino que también cubra las actividades informales que conduzcan a establecer relaciones interpersonales, por ejemplo paseos de un determinado departamento o noticias que se refieran a quien está desempeñándose mejor, etc. A las personas les gusta ser tomadas en cuenta.
- Deberá replantearse su servicio para que se convierta en un mecanismo de motivación y promoción de los empleados. Esto a través del reconocimiento, por parte de la institución, a la buena labor desarrollada por sus empleados y/o departamentos.
- Fomentar el trabajo en equipo. Cada departamento puede preparar un tema de interés de su área para dar a conocer a toda la institución.
- Entregar información oportuna: Por ejemplo, sobre cursos de capacitación, informar los mecanismos para inscribirse, lugar y fecha de realización, etc.
- Este soporte será masivo y debe entregar la información con la mayor transparencia posible para evitar que se generen conflictos.

### **Tablones de Anuncios**

Este es un instrumento clásico, quizá el más utilizado y difundido dentro de los soportes manejados en comunicación interna que sirve para publicar y divulgar todo tipo de información, como: Informaciones de intercambio entre el personal, recortes de prensa, información sobre eventos, nuevas campañas de comunicación realizadas por la institución, contenidos técnicos relacionados, acontecimientos sociales, informaciones de tipo legal.

El tablón que se usa en las instituciones como herramienta comunicativa sirve para anunciar todo tipo de información y coadyuva a reforzar los mensajes que se envían mediante otras vías informativas; pero debe ser considerado como un elemento de refuerzo, en el manejo de la comunicación de la institución, en vista de que no es parte de comunicación principal. Es necesario conseguir una correcta utilización de este soporte. Es responsabilidad del departamento de comunicación aleccionar de manera correcta en cuanto a la utilidad y versatilidad de los tabloneros de anuncios y es su función también coordinar el uso, la instrucción y manejo correcto del tablón dentro del plan de comunicación interna. Los siguientes aspectos deben considerarse para optimizar este soporte:

- Diseño de los tópicos para este soporte, se debe dividir por secciones, ya que así se facilita la lectura y coadyuva a disminuir la contaminación visual y no abrumar con mucha información.
- Línea temática a proponer: temas que se relacionen con aspectos socio laborales; temas que se relacionen a aspectos sindicales; temas que se relacionen a la organización de la institución; reportajes de interés; noticias de interés de los departamentos.
- Es necesario potenciar y promover la labor del periódico: haciendo un llamado a los que deseen participar en la edición del mismo.
- Deberá ser interactivo, interesante, sugestivo, pero fundamentalmente persuasivo. En este sentido, debemos terminar con la idea de que los tabloneros de anuncios no los ve nadie porque no llaman la atención. Por eso deben ser llamativos y con una línea temática construida por los empleados con base los temas que son de su interés.
- La información se renovará cada semana, para dinamizar la rotación de la información. Sin embargo, esto no impide que si existe información relevante se mantenga el tiempo necesario.

## **Reuniones de trabajo, capacitación e integración.**

Este tipo de reuniones internas son importantísimas y tienen el carácter de informativo-participativo, organizadas por la dirección de la institución, dirigidas a un grupo del personal de la organización y responden a requerimientos específicos. El objetivo es tratar un problema surgido y encontrar la solución por parte de los miembros que asisten a la reunión.

## **Estrategias y tácticas del plan:**

### **Crear canales y medios de comunicación**

Para suministrar flujos de comunicación en todas las direcciones se crearán canales y medios para informar y determinar si la información es recibida y bien entendida.

Lo fundamental es incorporar a los empleados como actores esenciales de estos canales y flujos, ya que ésta es la única forma de hacerlos partícipes de este nuevo proyecto, incluyéndolos a todos de forma activa en la tarea conjunta para lograr los objetivos institucionales.

### **Organizar espacios para esparcimiento y camaradería**

Generalmente las relaciones intro institucional se desarrollan en el ámbito netamente laboral. Si queremos propiciar un mayor acercamiento y establecer relaciones cordiales entre el personal y entre jefes y subordinados, es necesario crear escenarios diferentes al contexto laboral. Para este fin, consideramos conveniente la organización de eventos sociales tales como: paseos, talleres, debates, mesas redondas, mañanas deportivas, asados, etc., en que participen y se integren todos los miembros que componen el CGREG. Todo ello para fortalecer poco a poco los vínculos de amistad y confianza para que las relaciones interpersonales se desarrollen en un ambiente agradable y diferente, es necesario que los empleados se sientan distendidos y satisfechos, así el personal tendrá conciencia que la institución a la que se pertenecen se interesa por mejorar el ambiente laboral.

## **Cultura Organizacional**

El periódico institucional del que hablamos en líneas anteriores el “Ninachumbi” nos servirá fundamental mente para difundir en él historias, mitos, creencias, anécdotas, entrevistas a funcionarios y ex -funcionarios representativos del CGREG, para que todo el personal conozca con detalle la historia y vida de la institución. Y que el conocimiento de los hechos trascendentes, los personajes destacados, los éxitos alcanzados y las dificultades vencidas a través de los años, sirva de ejemplo para fortalecer, en cada uno de los miembros de la organización, los sentimientos de pertenencia y nazca el afecto hacia la institución para lograr que el CGREG se convierta en un equipo de trabajo unido y fortalecido.

### **2.15 Acciones**

En la presente propuesta es necesario contar con acciones que sirvan de herramientas dinamizadoras para la efectiva realización del plan a implementarse para ello desarrollaremos las siguientes acciones:

- 1) Trabajar mancomunadamente con los Directores de cada área del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos para conocer las necesidades de los funcionarios de dichas áreas.
- 2) Activación de dicha política comunicacional interna.
- 3) Empezar una campaña de posicionamiento, mantenimiento y recordación de esta política conjuntamente con Talento humano.
- 4) Realizar capacitaciones tres veces al año a los servidores brindando conocimientos del funcionamiento de las herramientas digitales (bases computacionales, programas básicos, navegación en la Internet, etc).
- 5) Crear una campaña innovadora, brindando, charlas, videoconferencias, etc, donde se les dé a conocer la evolución y el progreso del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos debido a su trabajo y el impacto en la sociedad.
- 6) Crear una intranet.

- 7) Implementar carteleras.
- 8) Crear un correo específico para información del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos que tenga un nombre llamativo y sea de uso únicamente institucional.
- 9) Realizar actividades de dispersión
- 10) Realizar conversatorios entre autoridades y funcionarios

## **2.16 ¿Qué herramientas usaremos?**

- 1) Investigación primaria y secundaria (encuestas, focus groups)
- 2) Evento de activación
- 3) Campaña interna
- 4) Capacitadores que se encarguen de dar conferencias y material para las mismas
- 5) Motivadores y representantes de Talento Humano que realicen conferencias, charlas, videoconferencias, etc y doten a los servidores el material necesario.
- 6) Contratar proveedor para que entregue carteleras, buzones, etc
- 7) Hacer un convenio con el Parque Nacional Galápagos para realizar actividades de dispersión

## **2.17 Indicadores**

- 1) Definir áreas donde se realizará el proyecto en un 90%
- 2) Lograr que un 80% de los servidores conozca y practique dicha política comunicacional interna.
- 3) Aumentar en un 87% el conocimiento de programas comunicacionales

- 4) Aumentar en un 88% el conocimiento de proyectos institucionales y elevar motivación al conocer su aporte
- 5) Elevar el nivel de conocimiento de acciones del CGREG en un 85%
- 6) Motivar a los servidores en un 86%

## 2.18 Presupuesto PECO interno

**Tabla 57: Presupuesto del PECO interno**

No.	Táctica	Recursos	Presupuesto
1.	Delegar responsable	Funcionario del departamento de comunicación	2.100,00
2.	Definir las funciones y roles del encargado/a del desarrollo del plan.		500,00
3.	Reforzar el periódico interno.	Insumos de imprenta y papelería	200,00
4.	Instaurar tabloneros de anuncios	Tabloneros e insumos	500,00
5.	Planear reuniones de trabajo, capacitación o integración.	Insumos y papelería	
6.	Organizar espacios para el esparcimiento y camaradería.	Lugar donde se realizaría y los alimentos y bebidas	150,00
7.	Difundir historias, mitos, creencias del CGREG, a través del periódico.	Insumos	1.000,00
8.	Implementar la intranet		
<b>TOTAL</b>			<b>4.450,00</b>

Fuente: Elaboración propia

## **2.19 PECO poblacional**

El Consejo de gobierno del Régimen Especial de Galápagos, enfrenta desafíos únicos y trascendentes en la historia de Ecuador al asumir funciones que dinamicen los procesos de la reserva ecológica mundial, en la que hay que implementar políticas urgentes para detener el deterioro y todos los problemas que en el último quinquenio se han agudizado y lo que motivó precisamente su creación. El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos debe asumir una cantidad de retos que se iniciaron en el año 2010, uno de estos es darse a conocer a la población ante la cual realmente es totalmente desconocido a pesar de las acciones hasta ahora realizadas ni en Galápagos y mucho menos en el continente se conocía de su existencia.

Esta también es una preocupación de sus autoridades y su deseo de llegar con un mensaje fidedigno de su labor en beneficio de las islas y sus habitantes y siendo éste afán parte del trabajo que debe desarrollar el departamento de comunicación que en la actualidad es solamente una unidad de comunicación pero que dada la envergadura de su trabajo hay la decisión y compromiso de convertirla en un departamento organizado.

Dentro del plan de reestructuración por parte del gobierno central con respecto al Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, para que llegue a ser lo mismo que son ya varias instituciones del estado de similares condiciones.

Ante esta situación en esta investigación he realizado una encuesta de la cual vine en conocimiento de las falencias de la unidad de comunicación y todo cuanto le falta realizar para ser conocida su gestión por ello también puertas afuera existe la propuesta del plan estratégico de comunicación externa.

### **2.19.1 Problemas**

- La mayoría de personas no identifican al CGREG ni su labor
- Los medios comunicacionales utilizados para transmitir información no son los adecuados
- Los mensajes transmitidos por diversos medios no son claros

## **2.19.2 Objetivo estratégico**

- Desarrollar una campaña de exteriorización que permita dar a conocer al Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.

### **2.19.2.1 Estrategia**

- Persuasión

## **2.19.3 Objetivo de la estrategia**

- Lograr que la población de Galápagos, conozca a profundidad al Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos y sean protagonistas activos en sus actividades.

### **2.19.4 Tácticas**

- Participación social.
- Difusión en nuevos medios.
- Reestructuración de mensajes a publicitar.
- Sensibilizar a la población para despertar interés sobre el accionar del CGREG.
- Incentivar y motivar a la población.
- Enviar información por correo electrónico
- Enviar notas de prensa
- Enviar información en Twitter
- Enviar artículos

- Crear concursos con los ciudadanos
- Publicar información en el Facebook
- Crear y subir videos al canal de YouTube del CGREG
- Realizar charlas en escuelas, colegios, universidades, empresas nacionales e internacionales.

#### ***5.1.9.5 Acciones***

- Creación de brigadas estudiantiles.
- Involucrar a los Gobiernos Municipales para que desarrollen campañas informativas sobre el CGREG.
- Realizar alianzas con medios locales en diversos espacios.
- Realizar alianzas con medios nacionales en diversos horarios.
- Realizar campañas mediante redes sociales.
- Reforzar el contenido en la programación del espacio radial existente.
- Crear un filtro oficial regulador de los mensajes a publicitar.
- Trabajar en conjunto con la Secretaria Nacional de Comunicación para alinear políticamente los mensajes.
- Emplear un léxico comprensible para la población.
- Crear una campaña de concientización sobre la importancia de mantenerse informado sobre lo que hace el CGREG.
- Elaborar un proyecto innovador, brindando, charlas, videoconferencias, etc, donde se les enseñe la evolución y el progreso del CGREG.
- Realizar actividades de dispersión entre autoridades, funcionarios, y la población.
- Difundir noticias en la página web del CGREG en varios idiomas

- Distribuir kits institucional a autoridades e invitados donde se promocióne al CGREG.
- Enviar merchandising institucional.
- Realizar ruedas de prensa y talleres con los medios.
- Enviar boletines de prensa especializados y correctamente elaborados.
- Rediseñar logo institucional.
- Actualizar las tablas de la LOTAIP.
- Implementar un buzón de sugerencias para la ciudadanía.
- Modificar página Web del CGREG e incrementar la comunicación y preguntas frecuentes.
- Enviar cápsulas a la Secretaría Nacional de Comunicación para que se tome en cuenta la labor del CGREG en las cadenas informativas del gobierno a sus mandantes.
- Modificar los contenidos del programa de radio con el que se cuenta una vez a la semana

#### **5.19.6 Herramientas**

- Capacitadores y representantes de Talento Humano que preparen a las brigadas estudiantiles, y doten a los brigadistas con material necesario.
- Representantes de Talento Humano y de Direcciones del CGREG que doten de información a los Gobiernos Municipales.
- Proveer de información a medios locales.
- Preparar contenidos especiales para redes.
- Realizar contenidos específicos para la programación de la radio.
- Crear un correo institucional.

- Delegar a un comunicador.
- Crear una guía con el léxico a emplearse en campañas e insumos.
- Contratar proveedor para que realice la logística para charlas, videoconferencias, etc.
- Contratar proveedor para que se encargue del evento.
- Crear cuentas en redes como: Youtube, Instagram, Twitter, Flickr, Tumblr, así se publicará a diario las actividades, proyectos que realiza el CGREG.
- Crear un Blog del CGREG.

### **2.19.7 Indicadores**

- Mejorar y consolidar la imagen del Consejo de Gobierno del régimen especial de Galápagos en un 70%
- Impulsar la presencia del CGREG en ámbito nacional en un 70%
- Alinear políticamente a esta institución gubernamental en un 95%
- Promover el conocimiento del CGREG en el ámbito internacional en un 60%
- Impulsar la comunicación interna en el CGREG en un 80%
- Impulsar la comunicación con los ciudadanos en un 80%
- Informar y comunicar los resultados y proyectos del CGREG a entidades públicas y privadas en un 90%
- Divulgar los avances realizados en un 90%.

**Tabla 58: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación**

No.	Estrategia	Técnicas	Acciones	Meta	Evaluación	Supuestos	Públicos			
1	Desarrollar una campaña de exteriorización que permita dar a conocer al CGREG	Difundir las actividades en su totalidad por medio de la persuasión.	a) Realizar campañas en redes sociales.	Lograr que la población de Galápagos, conozca a profundidad al CGREG y sean protagonistas activos en sus actividades.	Autoevaluación Coevaluación	Público interno: Jefes y coordinadores,	Todo el personal de la institución			
			b) Elaborar un proyecto innovador, brindando, charlas, videoconferencias, etc, donde se enseñe la evolución y el progreso del CGREG.							
			c) Trabajar en conjunto con la Secretaria Nacional de Comunicación para alinear políticamente los mensajes.					Sondeos de opinión.	Personal administrativo	Directivos
			d) Crear un filtro oficial regulador de los mensajes a publicitar					Entrevistas. Encuestas	Personal del área operativa	Personal de servicios
			e) Realizar actividades de dispersión entre autoridades, funcionarios, y la población.							
			f) Difundir noticias en la página web del CGREG en varios idiomas							
			g) Distribuir kits institucional a autoridades e invitados donde se promoció al CGREG.							

h) Enviar merchandising institucional

i) Realizar ruedas de prensa y talleres con los medios

j) Rediseñar logo institucional.

k) Actualizar las tablas de la LOTAIP

l) Implementar un buzón de sugerencias para la ciudadanía.

m) Modificar página Web del CGREG e incrementar la comunicación y preguntas frecuentes.

n) Enviar cápsulas a la Secretaría Nacional de Comunicación para que se tome en cuenta la labor del CGREG en las cadenas informativas del gobierno a sus mandantes.

ñ) Modificar los contenidos del programa de radio con el que se cuenta una vez a la semana

---

Fuente: Elaboración propia

Tratándose de la comunicación externa aun a pesar de haber sido privilegiada por todo el tiempo no se han alcanzado los objetivos planteados en vista de la pobreza de las estrategias implementadas.

Así se ha planteado la idea de realizar una campaña para dar a conocer la gestión del CGREG ahora se la tecnificará en medida de los recursos y aceptación del Director de la organización y se dará paso a realizarla y para ello se difundirá que es el CGREG una campaña totalmente activa para dar a conocer la institución a nivel de las islas. En esta campaña se utilizarán medios y herramientas disponibles como: las redes sociales, se elaborará un diseño atractivo e innovador, se vivenciará dinámicamente la interrelación con la comunidad dictando charlas e interactuando dando conferencias donde se expliquen los proyectos y el trabajo que realiza y a futuro gestiona el CGREG.

En este ámbito también se trabajará conjuntamente con la Secretaría Nacional de Comunicación SECOM, para armonizar las comunicaciones institucionales y las políticas estatales con respecto de la labor de esta institución estatal. Esto precisamente para terminar con el desconocimiento de las personas de la existencia de este Consejo y de su rol social.

Es necesario crear una imagen institucional y posicionarla en la sociedad, para ello se ha diseñado un logo que de fuerza a la presencia institucional, a pesar de parecer muy sencillo en la práctica el diseño de un logo es muy trabajoso y para ello se debe tener muy claro que se quiere decir con él cuando una persona lo mire, el logo transmite inclusive emociones con solo mirarlo, y entre ellos curiosidad y ella llega a las personas a querer saber o indagar sobre la institución que la representa, detrás del logo al toda una historia y dentro de ella cientos de historias de quienes la conforman.

Tan importante es el logo como el nombre ya que acompañan el proceso de consolidación del CGREG. Además todas las acciones que se desplegarán para conseguir llegar hasta la población insular de Galápagos son necesarias y entre ellas a demás se colocarán mensajes de las acciones de los proyectos del CGREG en la SECOM, por que llega a todo el territorio nacional su información ello ayudará mucho en la difusión institucional.

## 2.20 Funciones del departamento de comunicación

El Departamento de Comunicación debe ser creado en reemplazo de la unidad de comunicación existente en los actuales momentos, debe cumplir con múltiples funciones acorde a su status, entre las funciones más importantes estarían las siguientes tales como:

- Realizar campañas externas para poner en conocimiento de los ciudadanos la labor que se realiza.
- Realizar campañas internas para promover todo lo referente a la entidad.
- Coordinar y realizar ruedas de prensa.
- Llevar la agenda del Presidente del CGREG.
- Crear alianza con medios nacionales e internacionales.
- Actualizar base de datos de Gobernaciones.
- Actualizar base de datos de Ministerios.
- Actualizar base de datos de medios de comunicación.
- Exteriorizar el trabajo del CGREG en medios de comunicación.
- Elaboración del manual de crisis.
- Elaboración del plan de comunicación.
- Elaborar contenidos para página web.
- Elaborar contenidos para redes sociales.
- Dar seguimiento a solicitudes ciudadanas.
- Coordinar a Ferias Itinerantes, Gabinetes, e invitaciones realizadas por el Gobierno.
- Manejo del SIGOB (compromisos presidenciales).
- Manejo del Quipux.
- Actualización mensual de la Lotaip.
- Logística en eventos del CGREG.
- Monitoreo diario de noticias.
- Administración del merchandising.
- Realizar registro de audio y video.
- Pautar entrevistas en diversos medios para autoridades y eventos del CGREG.
- Realizar la parrilla y guiones para programa radial.
- Redactar toda la información para productos de distribución masiva.

### **Público Objetivo o Target de la Comunicación**

<b>Número de Colaboradores</b>	<b>89</b>
<b>Género</b>	<b>Mujeres 25 // Hombres 64</b>
<b>Antigüedad</b>	<b>2 años</b>
<b>Edad</b>	<b>24 – 55</b>
<b>Tipo de Contratos</b>	<b>A plazo fijo / Temporales / Ocasionales</b>

### **Públicos estratégico de alianza:**

- Parque nacional Galápagos
- Ministerio de Turismo
- Ministerio Coordinador de patrimonio
- Secretaria Nacional de Planificación (SENPLADES)
- Gobiernos Municipales de las islas
- Medios de comunicación locales y nacionales
- Periodistas locales y nacionales
- Empresas con programas de Responsabilidad Ambiental
- Organizaciones de beneficencia e intervención ambiental

## 5.21 Presupuesto para el PECO poblacional

Tabla 59: Tabla matriz de planificación para el plan estratégico de comunicación externa

No.	Táctica	Recursos	Presupuesto
1.	Empresa que se encargue de la logística de los talleres con medios	Presupuesto institucional	600,00
2.	Contratar mensajero que encargue de envíos de kits promocionales	Presupuesto institucional	300,00
3.	Contratar un traductor para que realice la traducción de la página web	Presupuesto institucional	4000,00
4.	Contratar una empresa que se encargue de modificar página web y rediseñar logos institucionales	Presupuesto institucional	2.200,00
5.	Contratar un proveedor para que haga buzones, carteleras, etc.	Presupuesto institucional	400,00
6.	Contratar un proveedor para que se encargue de la logística de las mesas de encuentro	Presupuesto institucional	800,00
7.	Contratar una empresa que se encargue de alinear las redes sociales y alimentarlos con contenidos ya existentes	Presupuesto institucional	1.300,00
<b>TOTAL</b>			<b>9.600,00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 5.22 Mensajes a comunicar / divulgar

Los mensajes del plan son el “cuerpo” del proyecto. Por lo tanto, deben ser simples, concretos, directos, etc. Deben estar creados para difusión masiva, es por esto, que deben ser relevantes para los públicos objetivos demarcados según las necesidades.

Los mensajes deben corresponder a los objetivos y darán a conocer el valor agregado y los beneficios del proyecto. Cabe recalcar que en las instituciones gubernamentales los mensajes para públicos externos deben ser comunicados únicamente por la autoridad superior, que en este caso es el presidente del Consejo de Gobierno del régimen especial de Galápagos.

A la vez, señalar que la autoridad máxima puede delegar a su subalterno o la persona que esté encargada de funciones en caso de que existiere la necesidad. Esto quiere decir que el vocero oficial es el Presidente del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, Tlgo. Ambiental Jorge Torres.

No obstante, los mensajes para difusión interna son aprobados por el vocero oficial o su asesor y son transmitidos desde el Departamento de Comunicación. Por protocolo, en algunas ocasiones el Departamento de Talento Humano colabora en las campañas informativas.

- Los mensajes se desarrollarán según la coyuntura.
- Los mensajes que se dan en ruedas de prensa no siempre pasan por el Departamento de Comunicación.
- Para dar a conocer un proyecto del CGREG es presidente delega voceros.
- Los mensajes siempre deben tener una alineación política.
- Los canales de transmisión serán electos según necesidades.

**Tabla 60: Tabla de operaciones del plan estratégico de comunicación interna- calendario planificación.**

<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Recursos</b>	<b>Talento Humano</b>	<b>Duración</b>	<b>Responsable</b>
Crear PECO	Elaboración de un plan de comunicación de trabajo dentro de un departamento propio de comunicación.	Optimizar herramientas y protocolos de comunicación; comunicación eficiente clara y eficaz	Papelería, integración Capacitación Publicidad Interna Tics	Equipo de trabajo de Comunicadores	8 semanas	Equipo Consultor
Construir sentido de pertenencia en los miembros del CGREG y espacios de interactividad	Eventos sociales, celebraciones, talleres de integración y salidas integradoras	Obtener trabajadores satisfechos en su lugar de trabajo, buen clima organizacional	Disponibilidad de tiempo, Espacios para actividades. Talleres	Presidente del CGREG, jefes de los departamentos	8 semanas	Equipo Consultor

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 61: Tabla del cronograma**

Acción	Responsable	Lugar	Fecha	Recursos
Aplicar nuevas tecnologías para procurar mayor interacción y optimización de las comunicaciones	Capacitación en cuanto al manejo de las redes sociales y sistemas telemáticos	Lograr que la herramienta de la tecnología dentro del CGREG sea bien utilizada y genere información e integración eficiente	Computadores Programas informáticos Manuales de nuevas tecnologías	Capacitador (Ing. En informática). Todo el personal del CGREG
Abrir canales de comunicación que permitan la integración e información fluida y permita evaluar su comportamiento	Establecer comunicación directa con canales abiertos permanentemente	Generar acuerdos de los compromisos adquiridos para mejorar el clima interno	Computadores -Intranet -Correos electrónicos -Redes sociales	Todos los miembros del CGREG
Enfocar recursos para la proyección externa del GREG	Utilizar todos los medios y herramientas para darse a conocer hacia afuera de la institución	Dar a conocer la Gestión del CGREG es fundamental para el desarrollo de sus planes y	-Programas radiales -Talleres con colegios Universidades, etc.	Departamento de Comunicación
Implantación del Plan, investigación y determinación de problemas	Equipo Consultor	Salón Pichincha	Primera semana de Noviembre	Papelería y Capacitaciones
Diseño y desarrollo de la	Equipo Consultor	Agencia de Publicidad	19 de noviembre 2013	Pancartas, impresos,

imagen institucional y cultura organizacional (buen vivir)				publicidad
Capacitación y divulgación de la imagen e identidad corporativa	Equipo Consultor	CGREG	28 de noviembre del 2013	Discurso de capacitación, Folletos, Salón de Sesiones de la Presidencia CGREG
Incentivar y promover el uso de herramientas de comunicación	Equipo Consultor	Instalaciones. Portal Web	30 de noviembre del 2013	Página Web Telefonía Celular Papelería Intranet
Integración de equipos de trabajo	Equipo Consultor	Instalaciones CGREG (antiguo Ingala)	8 de noviembre del 2013	Salón de sesiones del CGREG Refrigerios
Capacitaciones y talleres contra la crisis de identidad o resistencia al cambio	Equipo Consultor	Instalaciones CGREG (antiguo Ingala)	7 de diciembre del 2013	Salón de reuniones Refrigerios ,folletos Pancartas, capacitaciones

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 62: Tabla Indicadores**

<b>Acciones</b>	<b>Herramientas</b>	<b>Medios</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Tono o Lenguaje</b>	<b>Insumos Requeridos</b>
Nuevas tecnologías	Dispositivos Móviles	Software Móvil	Departamento de Comunicación	Importancia de estar comunicado	El compromiso de la institución contribuirá a su actualización	Base de datos Control de los mensajes difundidos
Conocimientos previos para alcanzar las expectativas del puesto de trabajo	Procedimientos de bienvenida	Protocolos establecidos en el departamento con el apoyo de manuales	Departamento de Comunicación	Inclusión del nuevo personal y cómo deberán desempeñar sus labores	Dar la bienvenida a los nuevos colaboradores sentando las bases para que su trabajo sea productivo	Reglamento interno y Manual de funciones existente para el efecto
Flujo de información constante	Soporte escrito, mensajes	Intranet Teléfonos Cartelera	Departamento de Comunicación De Tecnología	Es necesario que todos estén informados sobre las decisiones tomadas	El valor de cada miembro del CGREG	Datos y comunicaciones que contengan la información pertinente
Feedback	Correo electrónico Teléfonos móviles	Correo electrónico Páginas de consulta	Departamento de Comunicación De Tecnología	Resaltar la importancia de saber si el mensaje fue recibido	La difusión no tiene sentido si el mensaje no es entregado a tiempo	Tecnología necesaria e información pertinente

Fuente: Elaboración propia

## **5.23 Definición del alcance del plan**

### **Interrogantes:**

#### **1. ¿Se va a divulgar el plan estratégico general de la institución?**

Efectivamente, por la viabilidad que ofrece y por la necesidad que tiene la institución de llevarlo a cabo

#### **2. ¿Se va a divulgar por etapas, áreas, en todos los públicos o audiencias seleccionados?**

Eso lo determina la autoridad máxima por temas políticos internos

#### **3. ¿Cuáles son los públicos prioritarios de impactar?**

Debido al mal manejo que existió en la Unidad de Comunicación la prioridad es el público externo, sin embargo, el interno también es de gran importancia donde debe ir el mayor de los impactos.

#### **4. ¿Cuáles son los niveles de confiabilidad que se deben manejar?**

Esto depende netamente de cuan sensible se encuentre en tema político interno.

#### **5. ¿Cuáles son las expectativas de la Unidad de Comunicación?**

Las expectativas están en función al plan, esto quiere decir que desde la Dirección se va a trabajar para cumplir todo lo estipulado así poder alcanzar los objetivos planteados

#### **6. ¿Cuál será el papel de la Unidad de Comunicación? ¿Cuál será su grado de acción?**

El papel de la Unidad de Comunicación es fundamental ya que será el ente mediador entre autoridades y públicos, además, trabajará con su equipo para cumplir a cabalidad con tiempos todo el plan.

**7. ¿Cuáles son los medios o herramientas que sugiere la Dirección de Comunicación para llevar a cabo el plan de comunicaciones?**

- Redes sociales
- Mailing
- Charlas
- Conferencias
- Conversatorios
- Página web
- Blog
- Merchandising