



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, EDUCACIÓN  
Y HUMANIDADES**

**MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA MENCIÓN  
COMUNICACIÓN DIGITAL**

**Propuesta de Comunicación Interna para contribuir al  
mejoramiento del ambiente laboral en la Cadena Radial  
Panamericana LAPANA S.A en los próximos 12 meses**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:

**MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA.  
MENCIÓN COMUNICACIÓN DIGITAL**

**Autor:** Vaca Garcés, Tráncito Mariela

**Director:** Karen Cesibel Valdiviezo Abad, Mgtr.

AMBATO

2023



*Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NC-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>*

2023

## Aprobación del director del Trabajo de Titulación

Loja, 28 de agosto de 2023

Doctora

Jenny Yaguache Quichimbo

**Directora de la Maestría en Comunicación Estratégica, mención Comunicación Digital**  
Ciudad. -

De mi consideración:

Me permito comunicar que, en calidad de director del presente Trabajo de Titulación denominado: Propuesta de Comunicación Interna para contribuir al mejoramiento del ambiente laboral en la Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A en los próximos 12 meses realizado por Tráncito Mariela Vaca Garcés ha sido orientado y revisado durante su ejecución, así mismo ha sido verificado a través de la herramienta de similitud académica institucional, y cuenta con un porcentaje de coincidencia aceptable. En virtud de ello, y por considerar que el mismo cumple con todos los parámetros establecidos por la Universidad, doy mi aprobación a fin de continuar con el proceso académico correspondiente.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Director: Karen Cesibel Valdiviezo Abad

C.I.: 1104575566

Correo electrónico: [kcvaldiviezo@utpl.edu.ec](mailto:kcvaldiviezo@utpl.edu.ec)

### **Declaración de autoría y cesión de derechos**

Yo, Tráncito Mariela Vaca Garcés, declaro y acepto en forma expresa lo siguiente:

Ser autor (a) del Trabajo de Titulación denominado Propuesta de Comunicación Interna para contribuir al mejoramiento del ambiente laboral en la Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A en los próximos 12 meses, de la maestría de Comunicación Estratégica, mención Comunicación Digital, específicamente de los contenidos comprendidos en: Capítulo Uno. Comunicación Organizacional, Capítulo Dos. Comunicación Interna, Capítulo Tres. Cadena Radial Panamericana, Capítulo Cuatro. Marco Metodológico, Capítulo Cinco. Análisis e interpretación de resultados, Capítulo Seis. Propuesta de comunicación y ejecución de acciones de comunicación, Karen Cesibel Valdiviezo Abad, directora del presente trabajo; también declaro que la presente investigación no vulnera derechos de terceros ni utiliza fraudulentamente obras preexistentes. Además, ratifico que las ideas, criterios, opiniones, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad. Eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones judiciales o administrativas, en relación a la propiedad intelectual de este trabajo.

Que la presente obra, producto de mis actividades académicas y de investigación, forma parte del patrimonio de la Universidad Técnica Particular de Loja, de conformidad con el artículo 20, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior; y, artículo 91 del Estatuto Orgánico de la UTPL, que establece: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”, en tal virtud, cedo a favor de la Universidad Técnica Particular de Loja la titularidad de los derechos patrimoniales que me corresponden en calidad de autor/a, de forma incondicional, completa, exclusiva y por todo el tiempo de su vigencia.

La Universidad Técnica Particular de Loja queda facultada para ingresar el presente trabajo al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública, en cumplimiento del artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

.....

Autor: Tráncito Mariela Vaca Garcés

C.I.: 180323894-6

Correo electrónico: [maryvacagarces0306@gmail.com](mailto:maryvacagarces0306@gmail.com)

## **Dedicatoria**

El presente trabajo de titulación lo dedicó a:

A mis padres Tobias Vaca y Angelica Garces que fueron mi apoyo, me cuidan desde el cielo, recordándoles con mucho cariño, por ser unos grandes padres y seres humanos

A mi esposo Galo Llerena y mi hijo Geovanny Llerena, que me han respaldado en esta etapa de mi vida profesional, con paciencia y cariño, son mi muro ante las dificultades y mi motor para superar las metas profesionales.

## **Agradecimiento**

Un sincero agradecimiento a los docentes de la maestría que me han brindado sus conocimientos y fortalecer mi desarrollo profesional.

A la Directora de la Maestría por guiarme en el diseño y elaboración del trabajo de titulación.

A mi Tutora por darme una guía para culminar este trabajo, desarrollarlo de la mejor manera y aprender durante esta etapa.

## Índice de contenido

Aprobación del director del Trabajo de Titulación .....	ii
Declaración de autoría y cesión de derechos.....	iii
Dedicatoria .....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de contenido .....	vii
Resumen.....	1
Abstract .....	2
Capítulo Uno.....	3
Comunicación Organizacional.....	3
1.1. Definición de comunicación organizacional .....	3
1.2 Importancia de la comunicación organizacional .....	5
1.3 Tipos de Comunicación Organizacional.....	6
1.4 Comunicación Cruzada .....	11
Capítulo Dos.....	12
Comunicación Interna .....	12
2.1 Definición de Comunicación Interna .....	12
2.1 Objetivos y funciones de la comunicación interna.....	14
2.2 Ventajas y dificultades de la comunicación interna .....	18
2.3 Canales de comunicación interna.....	21
2.3.1 Canales tradicionales.....	22
2.3.2 Canales tecnológicos .....	23
2.4 Rol del gestor de comunicación interno: responsabilidades .....	24
2.5 Los públicos internos en una organización .....	26
2.5.1 Tipos de públicos .....	26

2.6	Clima organizacional .....	27
2.7	Comunicación interna digital .....	29
2.8	Tendencias de la Comunicación Interna .....	30
	Capítulo Tres.....	33
	Cadena Radial Panamericana .....	33
3.1	Breve reseña histórica.....	33
3.2	Información institucional.....	34
3.2.1	Misión .....	34
3.2.2	Visión.....	34
3.3.3	Objetivos .....	35
3.3.4	Políticas institucionales .....	35
3.3.5	Organigrama .....	36
	Capitulo Cuatro .....	37
4.1	Problemática .....	37
4.2	Objetivos de investigación .....	38
4.2.1	Objetivo general.....	38
4.2.2	Objetivos específicos.....	38
4.3	Preguntas de investigación.....	39
4.4	Metodología de la investigación .....	39
4.4.1	Metodología mixta .....	39
4.5	Técnicas e instrumentos .....	41
4.5.1	Encuesta.....	41
4.5.2	Revisión bibliográfica.....	41
4.5.3	Análisis FODA.....	42
4.5.4	Entrevista .....	43
4.5.5	Cálculo de coeficiente de comunicación .....	44
4.6	Población.....	45
	Capitulo Cinco.....	46

5.1	Análisis de la comunicación interna según los públicos internos .....	46
5.2	Análisis FODA .....	79
5.3	Análisis de las entrevistas.....	80
<b>Capitulo Seis .....</b>		<b>83</b>
6.1	Título de la propuesta .....	83
6.2	Introducción .....	83
6.2.1	Explicación metodológica.....	84
6.3	Situación actual de la organización:.....	84
6.4	Público.....	85
6.5	Análisis del entorno interno .....	87
6.5.1	Análisis demográfico del objeto de estudio .....	87
6.5.2	Clima laboral .....	87
6.5.3	Canales de comunicación.....	89
6.6	Objetivos: .....	90
6.7	Estrategias y tácticas.....	90
6.8	Cronograma.....	99
6.9	Ejecución de actividades propuestas por estrategia .....	104
6.10	Presupuesto: .....	124
<b>Conclusiones .....</b>		<b>126</b>
<b>Recomendaciones .....</b>		<b>128</b>
<b>Referencias .....</b>		<b>129</b>
<b>APÉNDICE .....</b>		<b>135</b>
<b>APÉNDICE A.....</b>		<b>136</b>
<b>CUESTIONARIO DE ENCUESTA .....</b>		<b>136</b>
<b>APÉNDICE B.....</b>		<b>137</b>
<b>CUESTIONARIO DE ENTREVISTA AL GERENTE.....</b>		<b>137</b>
<b>APÉNDICE C.....</b>		<b>139</b>
<b>CUESTIONARIO DE ENTREVISTA AL PRODUCTOR.....</b>		<b>139</b>

<b>APÉNDICE D.....</b>	<b>140</b>
<b>ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA RADIO .....</b>	<b>140</b>
<b>APÉNDICE E.....</b>	<b>143</b>
<b>ENTREVISTA AL PRODUCTOR DE LA RADIO.....</b>	<b>143</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Comunicación Ascendente</i> .....	7
Tabla 2. <i>Comunicación formal</i> .....	10
Tabla 3. <i>Canales de comunicación interna</i> .....	22
Tabla 4. <i>Tendencia de comunicación interna</i> .....	31
Tabla 5. <i>Actores internos para la entrevista</i> .....	44
Tabla 6. <i>Cálculo de coeficiente de comunicación necesaria</i> .....	44
Tabla 7. <i>Población</i> .....	45
Tabla 8. <i>Sexo</i> .....	46
Tabla 9. <i>Temas le gustaría recibir más información</i> .....	68
Tabla 10. <i>Análisis FODA</i> .....	79
Tabla 11. <i>Público</i> .....	85
Tabla 12. <i>Ejes estratégicos de la comunicación interna para la Cadena Radial</i> .....	90
Tabla 13. <i>Tácticas y acciones</i> .....	92
Tabla 14. <i>Cronograma</i> .....	99
Tabla 15. <i>Taller vivencial “Ambiente laboral y las buenas relaciones con los compañeros de trabajo</i> .....	119
Tabla 16. <i>Taller vivencial “Habilidades de comunicación en el lugar de trabajo”</i> .....	121
Tabla 17. <i>Jornada vivencial para desarrollar el buen ambiente laboral</i> .....	123
Tabla 18. <i>Evaluación de los talleres</i> .....	124
Tabla 19. <i>Presupuesto</i> .....	124
Tabla 20. <i>Entrevista 1</i> .....	140
Tabla 21. <i>Entrevista 2</i> .....	143

## Índice de Figuras

Figura 1. <i>Flujo interno y externo de información</i> .....	5
Figura 2. <i>Comunicación Horizontal</i> .....	9
Figura 3. <i>Herramientas de comunicación interna</i> .....	14
Figura 4. <i>Objetivos de la comunicación interna</i> .....	15
Figura 5. <i>Funciones de la comunicación interna</i> .....	17
Figura 6. <i>Funciones de la comunicación interna</i> .....	18
Figura 7. <i>Ventajas de la comunicación interna</i> .....	19
Figura 8. <i>Ventajas de la comunicación interna</i> .....	20
Figura 9. <i>Canales de comunicación tradicionales</i> .....	23
Figura 10. <i>Funciones de la comunicación interna</i> .....	25
Figura 11. <i>Público interno de la organización</i> .....	27
Figura 12. <i>Dimensiones del clima organizacional</i> .....	28
Figura 13. <i>Aportes de las plataformas en la comunicación interna</i> .....	30
Figura 14. <i>Organigrama</i> .....	36
Figura 15. <i>FODA</i> .....	43
Figura 16. <i>Tiempo de trabajo en la organización</i> .....	46
Figura 17. <i>Edad</i> .....	47
Figura 18. <i>Área de trabajo</i> .....	47
Figura 19. <i>Relaciones entre sus compañeros</i> .....	49
Figura 20. <i>Objetivos y la estrategia empresarial de la organización</i> .....	50
Figura 21. <i>Lo que la empresa desea del colaborador</i> .....	51
Figura 22. <i>Reconocimiento de logros</i> .....	51
Figura 23. <i>Suficiente autonomía</i> .....	52

<b>Figura 24. Lo que requiere la empresa para el desarrollo de la autonomía del personal</b>	<b>53</b>
<b>Figura 25. Beneficios que brinda la empresa</b>	<b>54</b>
<b>Figura 26. Frase acerca de los beneficios de la empresa</b>	<b>54</b>
<b>Figura 27. Generación de la comunicación abierta</b>	<b>55</b>
<b>Figura 28. La empresa donde laboran es buen lugar para trabajar</b>	<b>56</b>
<b>Figura 29. Actividades de socialización para los colaboradores</b>	<b>57</b>
<b>Figura 30. Área de comunicación interna</b>	<b>59</b>
<b>Figura 31. Persona responsable de la comunicación interna</b>	<b>60</b>
<b>Figura 32. Funcionamiento del área de comunicación</b>	<b>61</b>
<b>Figura 33. Aspectos que se puede mejorar</b>	<b>62</b>
<b>Figura 34. Acerca de la comunicación interna de la organización</b>	<b>63</b>
<b>Figura 35. Información de las novedades de la organización</b>	<b>65</b>
<b>Figura 36. Canales de comunicación y herramientas</b>	<b>66</b>
<b>Figura 37. Canales de comunicación y herramientas</b>	<b>67</b>
<b>Figura 38. Formatos más utilizados</b>	<b>67</b>
<b>Figura 39. Uso de nuevas tecnologías y plataformas</b>	<b>69</b>
<b>Figura 40. Plataformas inmersivas</b>	<b>70</b>
<b>Figura 41. Máximo representante de su organización es un líder influencer</b>	<b>71</b>
<b>Figura 42. Campañas internas para incentivar la participación de los colaboradores</b>	<b>72</b>
<b>Figura 43. Colaborador empoderado y comprometido</b>	<b>73</b>
<b>Figura 44. Embajador de la marca de la organización</b>	<b>74</b>
<b>Figura 45. Feliz de trabajar en la institución</b>	<b>75</b>
<b>Figura 46. Actividades de juego/pausas activas/actividades lúdicas dentro de las actividades laborales</b>	<b>75</b>
<b>Figura 47. Realización de trabajo híbrido</b>	<b>76</b>
<b>Figura 48. Campañas de cuidado del medio ambiente</b>	<b>77</b>
<b>Figura 49. Tipo de acciones internas para promover los avances tecnológicos</b>	<b>78</b>

<b>Figura 50. Mural de reconocimiento al personal .....</b>	<b>112</b>
<b>Figura 51. Afiche campamento .....</b>	<b>113</b>
<b>Figura 52. Afiche mañana deportiva.....</b>	<b>114</b>
<b>Figura 53. Cuestionario de estrés laboral .....</b>	<b>115</b>
<b>Figura 54. Cuestionario de desempeño laboral .....</b>	<b>116</b>
<b>Figura 55. Canales de comunicación digital .....</b>	<b>117</b>

## Resumen

En este estudio realizado en la Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A, se buscó desarrollar una estrategia de comunicación interna para mejorar el ambiente laboral en los próximos 12 meses, se utilizó una metodología mixta ( revisión bibliográfica, encuestas a 24 colaboradores y entrevistas con el Gerente General y el Productor), los resultados mostraron un clima laboral positivo, pero con áreas para mejorar las relaciones entre los empleados, se prefirió el reconocimiento verbal sobre recompensas económicas, no hubo un departamento para la comunicación interna.

En cuanto a canales de comunicación, las reuniones de trabajo y el grupo de WhatsApp fueron preferidos, la comunicación interna se calificó como nivel medio, con deficiencias en la difusión de novedades y la interacción entre departamentos.

Se incluyó áreas de mejora: clima organizacional, reestructuración del área de comunicación interna, nuevos canales digitales y fortalecimiento de la perspectiva de comunicación interna mediante formación del personal.

Se busca mejorar la comunicación interna y el ambiente laboral en LAPANA S.A, identificando áreas de oportunidad a través de encuestas y entrevistas

**Palabras clave:** ambiente laboral, canales, comunicación interna, medios digitales.

### **Abstract**

The general objective was to develop an internal communication proposal to contribute to the improvement of the work environment in the Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A in the next 12 months. The research methodology is mixed, bibliographic, the technique applied was the survey of 24 collaborators, also two interviews with the General Manager and the Producer. Four axes were focused: work environment, communication channels, perspective of internal communication. The results show that the work environment is good, but relationships need to be improved, verbal recognition is preferred to economic rewards, there is no specific department that organizes and plans internal communication activities, both according to the surveys and interviews applied, for which It is in charge of the secretary, there is a preference for work meetings and communications through the WhatsApp group. Internal communication has a medium level, presenting certain deficiencies when knowing the news, when qualifying it between the departments and establishing present difficulties. Those surveyed consider that they do not have enough autonomy to carry out their tasks in the radio; the company is considered by all the staff to be a good place to work. The proposal raised four axes: Improvement of the organizational climate and labor relations, restructuring of the internal communication area, implementation of new communication channels using digital media and the strengthening of the perspective of internal communication through the consolidation of knowledge and the staff training.

**Keywords:** work environment, channels, internal communication, digital media.

## Capítulo Uno

### Comunicación Organizacional

#### 1.1. Definición de comunicación organizacional

La comunicación organizacional es uno de los factores primordiales para asegurar el entendimiento eficaz del objetivo de la organización e inclusive las estrategias para lograrlo, además la comunicación organizacional entiende el canal y la forma de comunicar que se produce dentro de la organización ya sea en empresas o instituciones con fines de lucro y sin fines de lucro y esto incluye a toda la organización para un público externo.

La comunicación organizacional garantiza el entendimiento hacia los objetivos de la organización y las estrategias para alcanzarlo, involucra tanto a la comunicación interna como externa ya sea en organizaciones con fines de lucro, sin fines de lucro o gubernamentales y esta comunicación no se basa solo en transmitir mensajes entre un emisor y un receptor sino del proceso, construcción y negociación con todas las personas implicadas en un contexto definido. (Castillo, 2018, p. 5)

Cabe mencionar que la comunicación no solo es la transmisión de mensajes entre un emisor y receptor, ya que trata de una fase más compleja de una serie de significados, y el sentido de la negociación de normas que son creadas por individuos que implica un tema específico, al que hace mención la organización.

La comunicación organizacional se establece en las instituciones ya que involucra cultura y normas, esta comunicación va de acuerdo con los diferentes niveles de los funcionarios ya sean directivos, jefes, subordinados y todo el personal que integra la organización, la comunicación debe ser fluida entre los mismos. (Castro, 2018, p.6)

La comunicación organizacional desarrolla estrategias que den respuestas a las necesidades de todos los colaboradores, con el fin que den respuesta a las problemáticas de la organización e inclusive promueven las actitudes valores que caracteriza la institución y al personal de esta.

Para Favaro (2021), “la comunicación organizacional en cierto grupo u organización se fortalece, desarrolla y concreta primordialmente en acciones comunicativas que se basa en los vínculos de la organización y se reflejan en la práctica y tareas institucionales” (p.23).

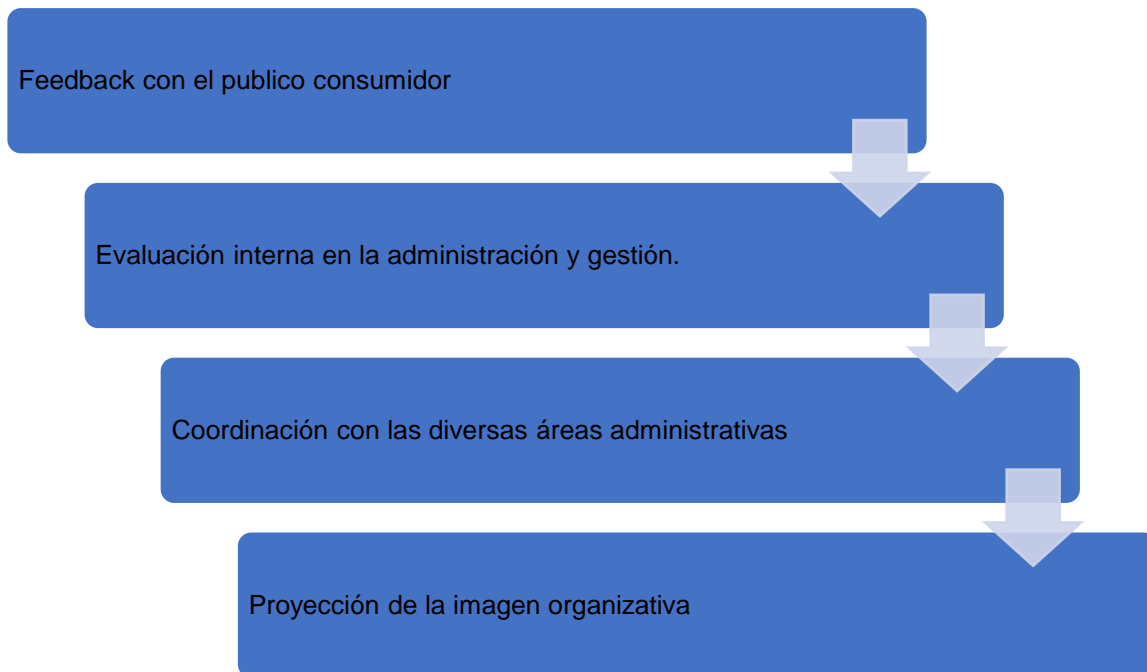
Se entiende que la comunicación organizacional se refleja en la forma que las personas realizan la tarea, cómo se relacionan y cómo lo cumplen de acuerdo con una cultura organizacional propia.

La comunicación organizacional “es el proceso donde la gestión comunicacional implica acciones y procedimientos que se despliegan a diversos recursos de comunicación e inclusive están interrelacionados e interdependientes para resolver procesos complejos de los públicos” (Guevara, 2021, p. 8).

La comunicación organizacional es eficaz por lo que implica el saber crear e intercambiar la información, además, trabajar con varios grupos o individuos y comunicar las situaciones complicadas y cambiantes del entorno para motivar y comunicar de forma adecuada al personal.

Los pasos para conservar una comunicación asertiva son:

Precautelar que el personal se encuentre informado, notificar las decisiones relevantes de forma clara y precisa, presente siempre primero las ventajas de los cambios que se realizarán y luego hable de las desventajas que acarrearán los cambios y mantener la visión presente y futura de forma positiva, tanto para el empleador como para el empleado. (Ludeña, 2017, p. 11)

**Figura 1***Flujo interno y externo de información*

*Nota:* Tomado y adaptado de Castro (2020)

## **1.2 Importancia de la comunicación organizacional**

La importancia de la comunicación organizacional es tener varios canales de comunicación que ayuden en las diferentes áreas para que se encuentren informados de todos los procesos y etapas en su trabajo y además, se genere desarrollo, por lo que, esta fase es una de las más importantes para el funcionamiento de la comunicación organizacional además una buena relación interna y externa permite cumplir con los objetivos, y los mismos sean más productivos y eficaces para toda la empresa.

La comunicación organizacional a través de estrategias y canales de comunicación óptimos generan una mayor productividad, integración, calidad y mejores recursos además mejora la interacción y el flujo de información para un mejor clima organizacional y esto se lo refleja en el posicionamiento de la empresa en el mercado. (Robbins, 2019, p.4)

Se entiende que la principal función comunicación organizacional es el cumplimiento de los objetivos propuestos por lo que se debe garantizar una buena relación con todos los miembros de trabajo, en el cuál puedan interactuar y el mensaje sea claro al momento de transmitir.

La principal función de la comunicación organizacional es dar el seguimiento de los objetivos institucionales para que logre la empresa desarrollarse y los empleados tengan un mejor desempeño laboral, además, por ese medio el autor menciona que se busca lograr mejorar las relaciones entre los miembros de la organización con el buen uso de la comunicación. (Realy, 2021, p. 4)

Se debe resaltar que la comunicación interna implica la creación e intercambio de información a través de un trabajo individual y colectivo, de igual manera se participa en todas las circunstancias cambiantes y adversas mediante un proceso de normas y políticas que mejoren la productividad en la organización.

La importancia de la comunicación interna es mejorar la relación interna y externa de la organización que garantice el cumplimiento de objetivos y lo cumplan de forma productiva, eficaz y segura, aplicando diferentes estrategias para que la organización logre afrontar cambios y dificultades inesperadas, desarrolle políticas y normas diarias e inclusive mejorar las relaciones interpersonales de todos los miembros de la organización (Mora, 2022, p.12).

Conuerdo con los autores por lo que la importancia de la comunicación interna busca el cumplimiento de los objetivos y mantener una buena relación con todos los miembros de la empresa para que así la información llegue a su destinatario de forma clara y precisa, además esto ayuda a tener una mejor productividad en la empresa.

### **1.3 Tipos de Comunicación Organizacional**

#### **1.3.1 Comunicación Ascendente**

La comunicación ascendente sirve para que los empleados que tengan un cargo inferior y quieran comunicarse con aquellos que tienen un cargo más alto, se establezca una comunicación que surge de abajo hacia arriba.

Esta comunicación nace en función a la empresa iba dirigido al equipo directivo en el cual el público interno participa de manera activa, entre las virtudes es el conocer la aportación que proceden entre los lugares de la empresa, es decir, recoge ideas, realiza retroalimentación o a su vez permite que se conozca el conflicto y la necesidad que existe en los niveles más bajos de la compañía. (Cabanas, 2021, p. 9)

La comunicación ascendente, es cuando la empresa da información y esta fluye de abajo hacia arriba, a través de la jerarquía es decir desde los subordinados hasta gerentes, supervisores y directores ya que los empleados tienen una correcta comunicación, de manera fluida, cordial, constante y viceversa.

La comunicación ascendente debe valorarse por lo que se muestra la receptividad que existe en el medio ambiente para una comunicación descendente, es más rápida la aceptación de las decisiones que se toma y motiva al empleado, participa para un proceso de toma de decisiones, implementa retroalimentación para facilitar la comprensión, la comunicación por parte de los empleados es descendente y anima a presentar ideas innovadoras para la institución. (Goldhaber, 2017, p. 13)

Los autores coinciden que la comunicación ascendente es la forma en que la comunicación fluye de manera efectiva de abajo hacia arriba, es decir, viene dada desde el nivel jerárquico más bajo hasta el más alto y la manera en la que se recepta la información en la organización para dar cumplimiento con los objetivos.

**Tabla 1**

*Comunicación Ascendente*

<b>COMUNICACIÓN ASCENDENTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Facilita retroalimentación acerca de cómo se recibió y entendió el mensaje descendente.</li> <li>-Facilita a conocer en qué nivel se encuentra el clima organizacional.</li> <li>-motiva para que el empleado Participe en la toma de decisiones.</li> <li>-Evade el análisis a una mala interpretación.</li> <li>-Aumenta que las decisiones ejecutivas sean aceptadas.</li> <li>-Mejora el conocimiento de los subordinados</li> <li>-Establece la toma de decisiones.</li> </ul>
--------------------------------	---

*Nota: Goldhaber (2017, p. 8)*

### **1.3.2 Comunicación Descendente**

La comunicación descendente es la que inicia desde los altos cargos hacia los empleados situados en un rango más inferior en la empresa. La comunicación va siempre de arriba hacia abajo dentro de la institución.

La comunicación descendente identifica los mensajes que, frecuentemente se transmiten en la comunicación descendente que son las instrucciones laborales, exposición razonada de los trabajos, procedimientos y prácticas, retroalimentación, adoctrinamiento de objetivos, mensajes creados para incentivar a los trabajadores para que estén al tanto la misión, visión y demás elementos de la cultura organizacional. (Goldhaber, 2017, p. 3)

Concuerdo con el autor por lo que, es la comunicación natural ya que al momento de transmitir información dentro de la organización es de sentido piramidal de la empresa, es decir, viene dado desde la alta dirección y baja de manera vertical hacia el nivel más bajo, este mensaje va de acuerdo con el destinatario, generando respeto y confianza ya que el mensaje tiene veracidad y su principal misión es transmitir la instrucción y orden con el mensaje necesario y de interés objetiva.

### **1.3.3 Comunicación Horizontal**

La comunicación horizontal establece que es una relación de colaboración que se base en el consenso y la confianza debe ser mutua y lograr un potencial comunicativo que brinde equilibrio en la organización

La comunicación organizacional es de cultura participativa es decir “existe una persona intermediaria entre el productor y consumidor que poseen roles distintos y los sustituye por otros participantes que interaccionan a base las nuevas normas” (Robles, 2017, P.3).

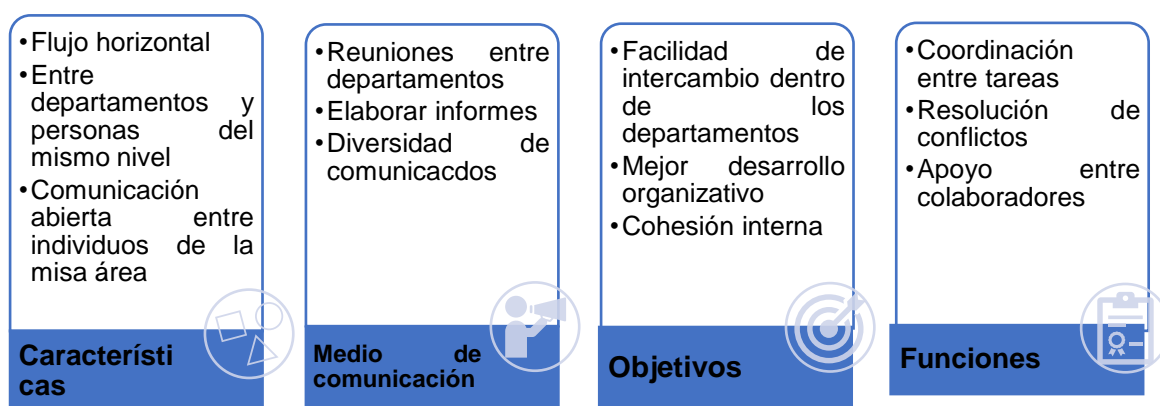
La comunicación horizontal se da entre empleados del mismo nivel, es decir, entre sujetos del mismo departamento o área para el logro del cumplimiento de objetivos.

Según Ortiz (2018), “los objetivos de la comunicación horizontal es el ayudar a la comunicación de personas entre varias áreas y al interior de estos, favorecer el intercambio departamental y mejorar al desarrollo de la organización” (p. 15).

Los autores coinciden en que la comunicación horizontal, se da entre las personas del mismo nivel jerárquico, además el intercambio de mensajes en el mismo departamento o similares permite alcanzar las metas organizacionales de manera más rápida y efectiva.

**Figura 2**

*Comunicación Horizontal*



*Nota.* Tomado de Cargnelutti (2022)

### 1.3.4 Comunicación Formal

La comunicación formal es la información que pasa a través de canales adecuados y tiene como objetivo comunicarse correctamente y asegurar que la comunicación ha llegado de manera eficaz, además, ahorra el tiempo por el correcto flujo sistemático que usa en la comunicación.

Es la manera comunicativa en que se define el intercambio de información entre personas y trabajadores de diferentes niveles jerárquicos, gracias a esta comunicación se logra informar a los trabajadores sobre tareas, particularidades exigencias que demandan las mismas, además permite identificar y adecuar la expectativa sobre el trabajador, puntualizando y esclareciendo lo que se debe hacer, cómo se lo va a hacer y que se espera de cada uno de ellos. (Montilla, 2019, p.19)

La comunicación formal pasa a través de una serie de protocolos que se conoce como el emisor y el receptor que son parte fundamental de la organización, inclusive estos protocolos envían información responsable dentro de la jerarquía de un superior y cada miembro de la organización debe conocer de antemano el mensaje y a qué persona va dirigido y esta información debe de llegar a su destino de manera correcta.

La comunicación formal es la comunicación oficial que tiene la empresa para emitir mensajes que están explícitamente reconocidos por parte de la compañía a través de medios oficiales, además de transmite el mensaje de esta información será definida y representada por un organigrama con el que cuenta la empresa. (Galdón, 2018, p. 15)

Coincido con los autores, por lo que, la comunicación es la que va en varias direcciones ya sean descendientes, ascendentes y horizontales entre individuos de un mismo rango, por lo que efectúa y transmite en canales que será recibida por el público y el responden al objetivo empresarial para una mayor eficacia.

Las principales funciones de la comunicación horizontal son: facilitar la coordinación de tareas que permitan al personal establecer relaciones interpersonales efectivas, proporcionar un medio que les permita compartir información importante de la organización entre el personal sí permite que los empleados tengan apoyo mutuo. (Ortiz, 2018, p. 4)

**Tabla 2**

*Comunicación formal*

Formal	
Canal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo electrónico</li> <li>• Memorando</li> <li>• Comunicado</li> <li>• Reunión</li> <li>• Revista</li> <li>• Entrevista con los jefes</li> <li>• Cartelera</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intranet</li> </ul>
<b>Comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Norma empresarial</li> <li>• Información de la prensa</li> <li>• Órdenes del supervisor</li> <li>• Entrevistas de evaluaciones</li> <li>• Informe en base a los resultados</li> </ul>

*Nota:* Tomado de Gómez (2017)

#### **1.4 Comunicación Cruzada**

La comunicación cruzada representa al flujo de información que se da entre los individuos de forma diagonal y horizontal además representa los niveles jerárquicos el trabajo, esta información fluye desde subordinados o superiores que no están directamente relacionados con el cargo.

Para Robbins (2019), “es la forma correcta de comunicación para un desarrollo organizacional ya que en varios departamentos se desarrolla algún proyecto e inclusive la información se la recibe más rápida, obteniendo así una mejor precisión para la transmisión del mensaje” (p. 16).

Además, a este tipo de comunicación se lo conoce también a la información que va de dirección horizontal, es decir, tiene presencia entre los mismos niveles jerárquicos dentro de la organización ya en la vez no establece dependencia entre ellas.

El principal objetivo de la comunicación cruzada, es el aumentar la rapidez de la transmisión que se va a informar, dar mayor comprensión a lo que se transmite y coordinar esfuerzos para cumplir los objetivos empresariales, es importante mencionar que debido la información no siempre cumple con el flujo establecido y es de vital importancia custodiar la información cuando se presenten problemas bajo los siguientes asuntos: La comunicación debe mantenerse cuando lo necesite la empresa y lo requiera, por lo que, es fundamental que el empleado se abstenga de exceder la autoridad permitida y los empleados deben estar comunicados e informados sobre tareas cruzadas de gran importancia con sus jefes a cargo. (Munguía, 2017, p. 7).

## Capítulo Dos

### Comunicación Interna

#### 2.1 Definición de Comunicación Interna

La comunicación interna se enfoca en las acciones del colaborador dentro de la empresa, además, es el mantener al colaborador comprometido con las causas de la organización, qué implica estimular la conducta y que lo manifieste en la empresa.

La comunicación interna es el proceso por el cual interactúan las personas ya que se intercambia información entre dos y más individuos en la organización por lo que busca lograr cumplir las metas para el desarrollo de actividades, transmitiendo y compartiendo valores organizacionales ya que al tener claros los objetivos y valores, se logra tener la base de la organización firme. (Alarcón, 2019, p. 7)

Comunicación interna va dirigida al trabajador, por lo que nace al dar respuesta a las necesidades que tiene la compañía para esto, se debe motivar al equipo humano y retener al mejor talento por lo que, el cambio empresarial deberá ser más productivo e inclusive de mejores resultados.

Es la agrupación de actividades que se efectúa en la organización ya que, es la creación y el mantenimiento de una buena relación con todas las personas que trabajan en la organización, además, son los diferentes medios que ayudan a mantenernos informados, motivados e inclusive intrigados del logro del cumplimiento de los objetivos de la empresa. (Torres, 2018, p. 21)

La comunicación interna es, la que se da entre los individuos dentro de la organización y la manera en la que se transmite la información acerca de los objetivos, metas y valores organizacionales se deben cumplir a conciencia por todos los miembros de la organización.

Según Trelles (2017), “la comunicación interna tiene como su principal actividad de coordinar las acciones que den sentido a la organización, ejecutando tareas, realizando cambios, orientando las conductas interpersonales y creando valor de cultura organizacional” (p. 11-12).

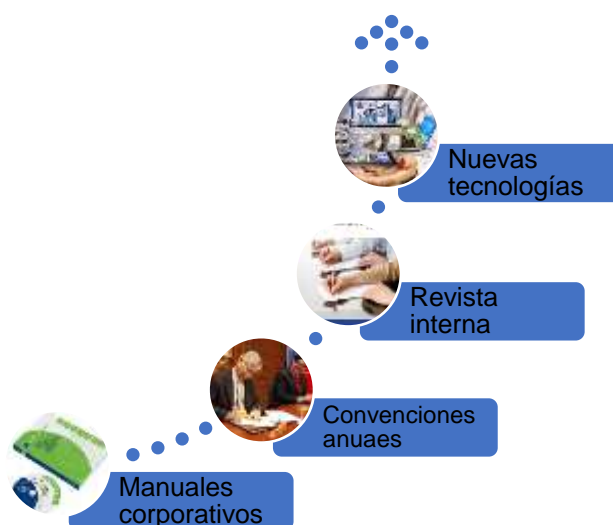
Bajo estos conceptos se puede afirmar que la comunicación interna, es de responsabilidad y de compromiso de parte de todos quienes conforman la empresa y esta debe ser participa, en la actualidad la comunicación genera buenos resultados para la empresa por lo que genera mayor productividad y mejora de resolución de conflictos y un óptimo ambiente laboral.

Además, Guevara (2020), menciona que “la comunicación interna permite coordinar las actividades en las diferentes áreas departamentales, mejora en la participación de los empleados, incentiva el trabajo en equipo e inclusive gestiona cambios favorables en la empresa” (p. 11).

La comunicación interna involucra a las acciones de comunicación que se realiza en instituciones que están dirigidas para un público interno, además, se comprende a través del empleo de varios canales de estrategias de comunicación y el objetivo principal en la integración y motivación del público interno con los objetivos organizacionales. (Linares, 2020, pp. 4-6)

Con lo enunciado anteriormente se puede definir qué, la comunicación interna tiene un rol fundamental en la empresa ya que se encuentra ligado a mantener una buena relación con todo el personal de la empresa, además se debe mantener al personal de la empresa motivado para que así la compañía se mantenga competente y eficiente ante la competencia.

Según Castillo M. (2021) menciona una serie de herramientas que más se utilizan en la comunicación interna como son:

**Figura 3***Herramientas de comunicación interna*

*Nota.* Adaptado de Castillo (2021)

De acuerdo con la gráfica, la comunicación interna es uno de los mayores retos para las pequeñas y medianas empresas en pleno siglo XXI, por lo que se debe cuidar a nuestro cliente interno para así lograr tener respuestas óptimas con nuestros clientes externos ya que esto es clave para alcanzar los objetivos empresariales.

Se puede definir que la comunicación interna es considerada como una función prioritaria para las empresas, por lo que, es un medio que se logra cumplir con los objetivos propuestos y además ayuda que exista buen clima laboral, en el cual los empleados logren abordar alguna crisis empresarial e inclusive se pueda innovar, mejorar procesos y la calidad que fomenten al crecimiento empresarial.

### **2.1 Objetivos y funciones de la comunicación interna**

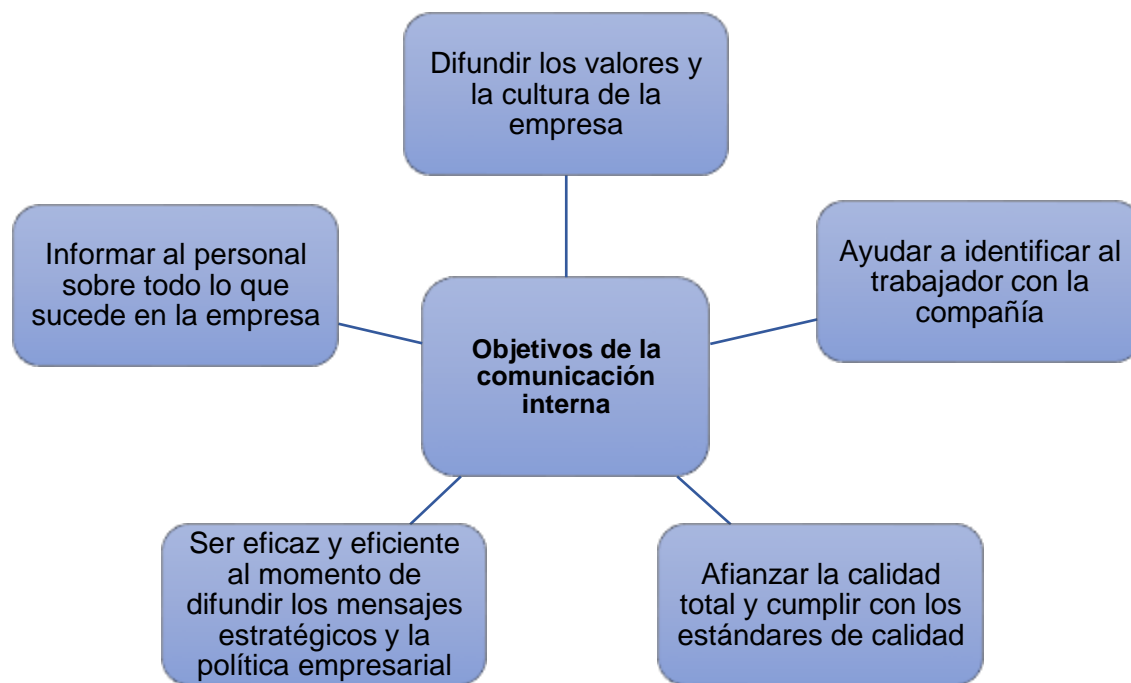
El objetivo de la comunicación interna en la empresa es, definir vínculos informativos que involucren a los trabajadores y directivos con la intención de informar, persuadir, explicar recordar y motivar al personal y crear interés para que aumente con la productividad.

Según Linares (2020), existen cinco objetivos y funciones principales en la comunicación interna para tener una correcta comunicación que mejore la cultura

organizacional e inclusive permita que sus trabajadores cumplan sus labores de manera eficaz y eficientemente (p. 10).

**Figura 4**

*Objetivos de la comunicación interna*



*Nota.* Adaptado de Martínez (2020).

Además, consiste en transmitir mensajes que se relacione con la evolución que ha tenido la empresa, informando sobre los hechos más relevantes y motivando al personal para que sea más productivo y exista un buen clima laboral entre los empleados.

La función principal es apoyar al proyecto empresarial a través de una forma coherente y una gestión planificada en la comunicación, debe ser independiente a la misión que tiene la organización inclusive permite conocer el objetivo y política organizacional para conformar la identidad propia en base a la motivación y cordialidad del clima organizacional. (Trelles, 2020, p. 23)

Las funciones de la comunicación interna nos permiten tener una buena comunicación y acceso a los puestos de alto rango para conocer la habilidad del trabajador y yo no entender la motivación y empeño para el desarrollo de su trabajo de esta manera

reconocer y compensar el trabajo realizado del trabajador para mejorar el desempeño en sus actividades.

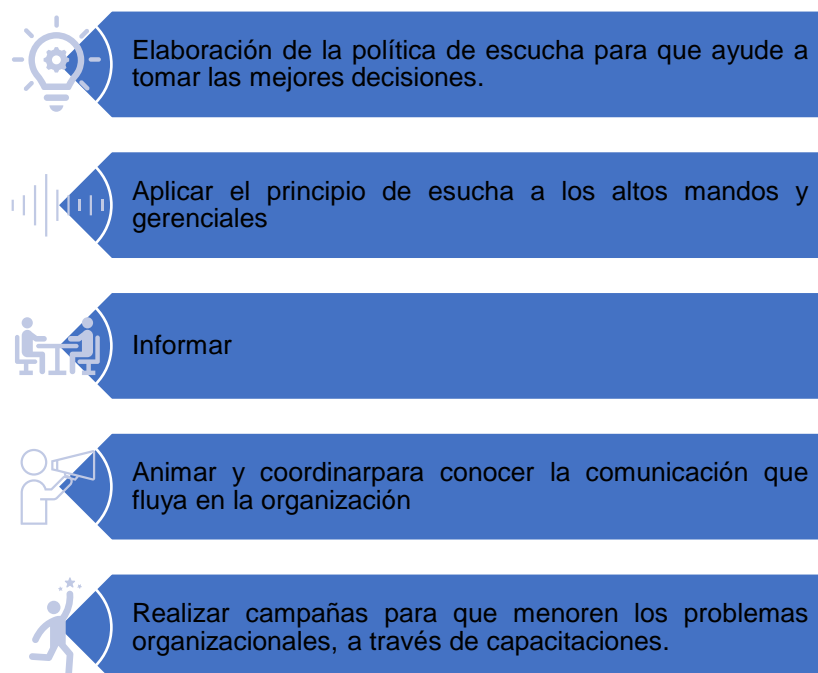
Las funciones de la comunicación interna son de gran relevancia dentro de las organizaciones ya que es importante saber cuáles son las competencias y el desempeño de los empleados para conocer las habilidades de cada trabajador, el desempeño y empeño de estos, la interacción que tienen los trabajadores para incorporar a nuevos empleados y crear una nueva cultura empresarial. (Vázquez, 2020, p.3)

La principal función de la comunicación interna es coordinar las tareas e inclusive integrar al personal con la misión, visión y valores organizativos, por lo que, se debe dar a entender a todos los miembros de la organización que el éxito de la empresa es también el éxito personal.

Para Ramos (2021), la comunicación interna permite que los mensajes dentro de la organización fluyan en el interior de la empresa y mejore la relación entre los miembros de la organización e inclusive es la mejor manera para que los empleados se sientan partícipes en los logros empresariales que aumenten la satisfacción empresarial y sientan que el éxito de la organización como uno propio, para una mejor comprensión, se determinan varias funciones de la comunicación interna:

### Figura 5

#### *Funciones de la comunicación interna*



*Nota.* Adaptado de Ramos (2021)

La siguiente gráfica muestra varias actividades que se debe implementar en la comunicación interna que son fundamentales para el óptimo funcionamiento de la empresa que va desde la elaboración de las políticas de escucha activa hasta la realización de campañas para menorar errores en la institución.

Para Morales (2020), la comunicación interna, “permite diseñar y presentar diferentes tareas y responsabilidades a todos quienes conforman la organización para controlar y dirigir las diferentes actividades, por ello es importante mencionar las tres funciones principales” (pp. 8-9).

**Figura 6***Funciones de la comunicación interna*

Información	Explicación	Interrogación
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buen manejo de información que motiven a las personas a cumplir su trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar al personal para que conozcan y comprendan las órdenes y funciones de todos los departamentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar la comunicación entre varios departamentos, en el cual exista el intercambio de información entre los miembros.</li> </ul>

*Nota.* Adaptado de Morales (2020)

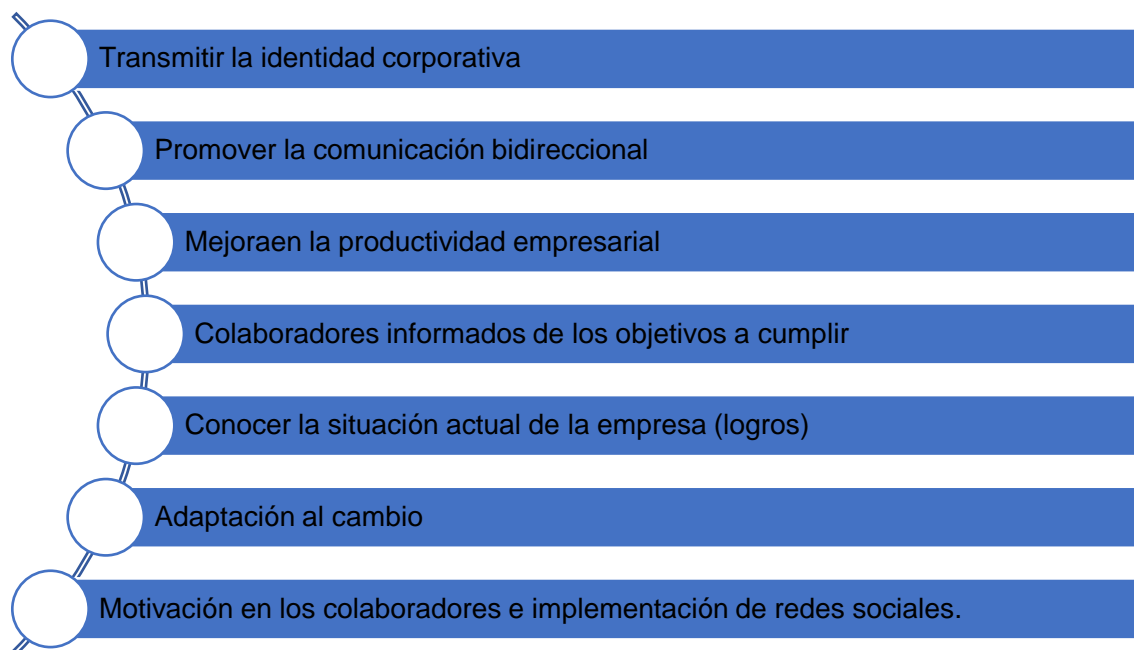
## 2.2 Ventajas y dificultades de la comunicación interna

La comunicación interna de calidad fomenta la integración y compromiso del personal, por lo que les permite estar todo el tiempo informando sobre las ventajas y desventajas que tiene la empresa, inclusive les permite conocer los objetivos o situaciones por las que se está enfrentando la empresa en cierto momento.

Una buena comunicación interna genera buenos resultados como enriquecer una cultura corporativa y no solo en una publicación en redes sociales sino también que muestre los valores empresariales en la vida cotidiana en la forma que se transmiten los valores y esto se lo refleja en la manera en que se dirige el gerente a sus empleados y viceversa, además, los empleados motivados generan menor rotación que ayuda a fidelizar a los trabajadores y genera un ambiente de confianza y seguridad. (Javier, 2020, p. 7)

Cabe recalcar que una buena comunicación aumenta la productividad, disminuye la rotación, optimiza el trabajo, permite tener una mejor visión, misión y valores empresariales y mejorar las expectativas sobre un desarrollo profesional en la empresa.

Para Esan (2021), es tener una buena gestión en la comunicación interna es necesario mantener al personal bien informado y capacitado, esto influye en una mejor productividad empresarial y encontramos 8 ventajas principales como son:

**Figura 7***Ventajas de la comunicación interna*

*Nota.* Adaptado de Esan (2021).

Para que exista una buena comunicación interna y fluya sin problemas, todo el personal debe ser tratado y considerado como cliente interno, es decir todas sus necesidades deben ser resueltas con la misma prontitud y atención que se dedica al cliente externo.

Para Bermúdez (2020), “los beneficios que tiene la comunicación interna en una organización son el sentimiento de pertenencia, aumenta la transparencia, aumenta la motivación, existe mayor unión entre las diferentes áreas o departamentos, genera un buen ejemplo de práctica comunicacional y dan mayor coherencia en la imagen de la empresa” (p. 24).

Existen varias ventajas de aplicar la comunicación interna en la organización como lo son el transmitir el mensaje claro y preciso con quienes forman parte de la compañía e inclusive lograr que los trabajadores tomen como propios los logros de la compañía y esto les permita realizar sus actividades de mejor manera, además, proyecta valores empresariales, confianza credibilidad que es lo refleja dentro y fuera de la compañía, creando una propuesta de valor y confianza hacia el usuario.

Una buena gestión de comunicación interna trae muchas ventajas como son:

**Figura 8**

*Ventajas de la comunicación interna*

<b>Sentido de pertenencia</b>	<b>Integración en las áreas</b>	<b>Mayor motivación</b>	<b>Vender una buena imagen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Comunica las acciones que se realizarán en la empresa a todos los colaboradores y esto generará que todos quienes laboran tengan más interés en la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Son las actividades internas que se realizan en espacios comunes y generan la unión de varios departamentos en la organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ser transparente con sus colaboradores incrementa la retención del talento interno y es su vez genera asumir responsabilidades con un mayor grado de compromiso, satisfacción y productividad laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•El empleado correcto es capaz de generar una buena imagen empresarial y transmitir a los demás la misión-visión-valores y objetivos empresariales de manera positiva.</li> </ul>

Nota. Adaptado de Educación continua (2020).

Cuando la comunicación está bien implementada, logra garantizar la lealtad, motivación y productividad del empleado, Esto permite que los empleados puedan compartir información de diferentes puntos de vista y logren desarrollar su habilidad de comunicación, creando un vínculo entre diversos departamentos e incrementen la eficiencia.

Una buena comunicación interna se relaciona directamente con la percepción que tiene el empleador que fomente e interactúe con los directores y empleados para que estos se sientan libres de expresar sus pensamientos u opiniones y esto permita generar las principales ventajas tenemos el aumento de productividad, menor rotación de empleados, mayor satisfacción laboral, intercambio de conocimientos, aumento de credibilidad, optimización del trabajo, mayor percepción en misión, valores y visión. (Cardozo, 2021, p.7)

Las principales desventajas de la comunicación interna es el conflicto, ya que algunos empleados usan la comunicación interna para beneficios propios y lo discuten entre ellos o a su vez con la gerencia y esto genera tensión entre las operaciones.

Los problemas básicos que existen en la comunicación interna son: desconocimiento del organigrama, el no conocer al personal de cada departamento y las funciones que cumplen en la organización generan duplicación de trabajo, pérdida de tiempo y efectos negativos en la producción; escasez de espacios de colaboración, el no contar las organizaciones con los espacios no promueve la colaboración entre trabajadores e induce a pérdida de conocimientos y experiencias vividas; mal clima laboral, los colaboradores que no cuentan con el derecho de expresarse o ser escuchados por altos mandos genera un ambiente negativo lleno de desconfianza y apatía en la zona de trabajo; ignorar nuevos talentos, el poco interés de las empresas para potenciar humanamente a los trabajadores genera pérdidas de elementos buenos para la compañía; mal flujo de información, no contar con un canal claro de información provoca pérdidas para el negocio y un pésimo clima laboral; no hacer parte a los trabajadores del objetivo empresarial, obstruye el alcance de objetivos y aísla el mensaje, siendo impreciso hacia el empleado. (Valdivia, 2021, p.16)

Para evitar problemas en la comunicación interna, se debe mantener al personal informado de cambios en la compañía e inclusive se debe brindar constantemente capacitaciones para que así el personal sea capaz de cumplir sus actividades, además, se debe dar prioridad a los talentos, competencias y habilidades de las personas para tener mejores utilidades en la empresa y un personal motivado.

### **2.3 Canales de comunicación interna**

Evaluar los diferentes canales de comunicación interna debe ser algo básico para empresas grandes, además, se debe implementar un plan de comunicación anual para coordinar todas las áreas empresariales que ayuden a la gestión y toma de decisiones en los diversos departamentos.

La comunicación es considerada como el vehículo que transporta el mensaje a través del receptor en una forma física entra en la persona que envía el mensaje y el receptor del

mismo, los canales existentes deben utilizarse adecuadamente de acuerdo al público que se dirige y el tipo de mensaje que se va a transmitir; el canal formal de comunicación asegura el óptimo funcionamiento de los procesos internos y externos, para lograr los objetivos de la organización y los mensajes informales se usa para fortalecer la relación y crear más acercamiento y confianza con el público. (Oyarvide, 2017)

Los canales que existe son:

**Tabla 3**

*Canales de comunicación interna*

<b>Canales de comunicación</b>	
<b>Verticales ascendentes</b>	En el cual los trabajadores nivel intermedio elevan los mensajes a través de una estructura superior
<b>Canales horizontales</b>	Son mensajes que se transportan entre los mismos niveles jerárquicos dentro o fuera del área
<b>Canales transversales</b>	El mensaje es transportado en todo sentido e implica a todos los niveles de la institución ya sean orales o escritos
<b>Canales mixtos</b>	Transporta el mensaje en dos o más direcciones

*Nota.* Adaptado de Oyarvide, Reyes, & Montaña (2017).

### **2.3.1 Canales tradicionales**

Para las empresas del siglo pasado comunicar era la definición de varios objetivos elaboración de estrategia confección de mensajes y difusión de ellos de dos únicas maneras a la que hoy llamamos publicidad tradicional que era publicidad dirigida a un público objetivo y esto se convertía en espacios físicos ya sea en carteles, vayas, anuncios, televisión y sobre todo difundir el mensaje de la manera más directa posibles.

Los medios tradicionales más utilizados son la publicidad, por lo que, permite por un medio radial e inclusive a través de la televisión pautar en prime time de los noticieros con más visualizaciones e inclusive se programa en los programas de mayor rating, de igual manera en los locales se adhiere descuentos, se coloca afiches que promocionen descuentos e inclusive se encuentran merchandising en la marca del local. (Argento, 2019, p.2)

Los medios tradicionales se formulaban de forma básica para el proceso de comunicación, en el cual existía un emisor que se encargaba de enviar otras mentir cierta información a un receptor y el feedback que era difícil de cuantificar, gestionar y medir.

Para Sarmiento (2017), “el departamento de marketing innova acciones creativas que den valor a los medios tradicionales como en las campañas de días festivos ya sea el día de la madre, el día del niño, navidad, san Valentín en donde se cree sorteos o regalos que genere contenido en redes sociales” (p.13).

**Figura 9**

*Canales de comunicación tradicionales*



*Nota.* Tomado de Vega (2019)

### **2.3.2 Canales tecnológicos**

La comunicación a través de canales tecnológicos se desarrolla por la interacción del internet que se basa en ciudadanos digitales que son denominados usuarios y la interacción con el receptor que de esa forma a través de mensajes y esto no solo es el

transmitir la idea o mensaje sino también buscar la interacción y colaboración con otras personas que hacen uso o se encuentran conectados en la red.

La comunicación debe hacer cambios y posicionarse creando un valor que contribuya a la organización ni para ello es necesario implementar instrumentos de gestión que apoyan a los cambios y transformaciones de la empresa, la comunicación brinda canales interactivos que a través de la innovación ayuda a tener acceso, disponibilidad, usabilidad, participación, igualdad, interacción y colaboración con todos aquellos que forman la empresa y sus usuarios, esto se ve en la conexión virtual de la vida cotidiana de las empresas y personas e inclusive es posible generar una participación activa y continua con todos los miembros de la organización ya que los miembros pueden tener libertad para expresar sus opiniones. (Alvarez, 2018, p.18)

Los nuevos instrumentos tecnológicos permiten promover a que el acceso sea más fácil y centralizado al momento de fluir y que fluya en las empresas, e inclusive permite la participación de las personas en clasificar y construir, a través de herramientas que son cada vez más fáciles e intuitivas de usar ya que se invierte menos tiempo en encontrar y agilizar los procesos de trabajo, manteniendo conectados todos los participantes de la empresa y que fomente la colaboración continua (Martínez, 2020, pp. 9-13).

#### **2.4 Rol del gestor de comunicación interno: responsabilidades**

El rol del gestor de comunicación interna es la forma de comunicar comercialmente dentro de la empresa ya sea entre la dirección o el personal ya está intercambio de información ya sea ideas, pensamientos o inclusive soluciones tiene objetivos y orientación definida, ya que permite a la empresa brindar una imagen positiva hacia el personal y el público, para así tener empleados motivados.

El rol de comunicación del gestor interno depende de la naturaleza del entorno de la empresa y de qué manera reacciona ante él, por lo que se considera los siguientes criterios:

Se observa el grado de reacción y la interacción de la empresa frente a una amenaza personal corporativa, la dinámica ya sea simple o compleja del entorno, si se identifica o no los objetivos, la capacidad de identificar las tácticas y las estrategias, la prevención de cómo

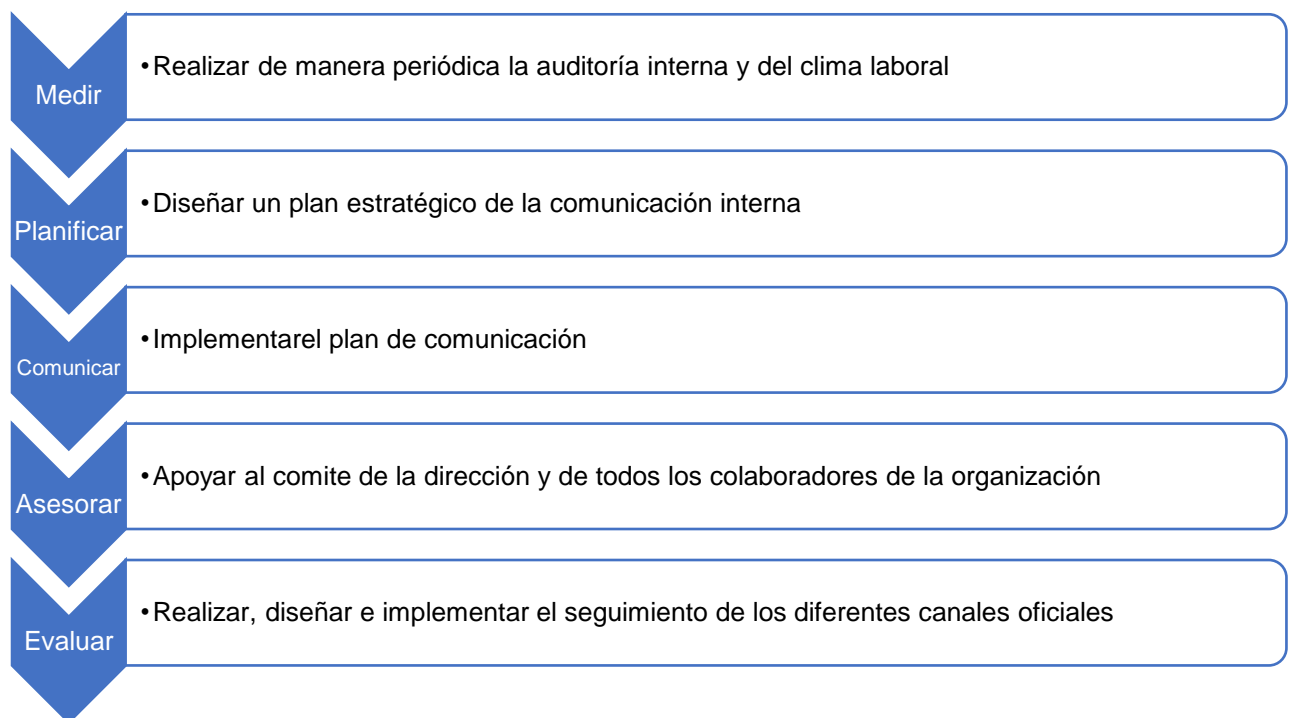
influye el entorno y cómo lo organización se defiende ante los acontecimientos, el valor que precede a la cultura corporativa y la personalidad para afrontar la competitividad. (Jiménez , 2018, pp.12-17)

Tiene como objetivo recibir información del personal con respuestas al mensaje de información entregada entre los funcionarios de la organización y el gestor debe cumplir una serie de cualidades como son: la capacidad de hablar ante cualquier público y escuchar todas las sugerencias, ser honesto y estar dispuesto al diálogo.

Para mejorar y lograr las metas empresariales, se debe brindar importancia a la comunicación interna y conocer las principales funciones e impactos para la adopción de una correcta comunicación empresarial entre las cuales son: ayudar a la mejora del desempeño empresarial, fortalecer la integración de nuevos empleados, creación de la identidad corporativa, mejora de la cultura empresarial y coherencia al transmitir mensajes. (García, 2018, p. 9)

### Figura 10

#### *Funciones de la comunicación interna*



*Nota.* Adaptado de Funciones de la comunicación interna (p. 3), por Zapata, 2021

## **2.5 Los públicos internos en una organización**

El público interno en la organización son todas las personas que tienen una relación directa con la organización y se dividen por diferentes áreas de trabajo y cada persona desempeña una función específica y para ello debe conocer al público al cual se dirige.

Los elementos esenciales de la comunicación interna son todos los participantes independientes de la posición jerárquica y están convencidos de establecer los canales de comunicación. sin embargo, existen problemas al no respetar el mismo como son:

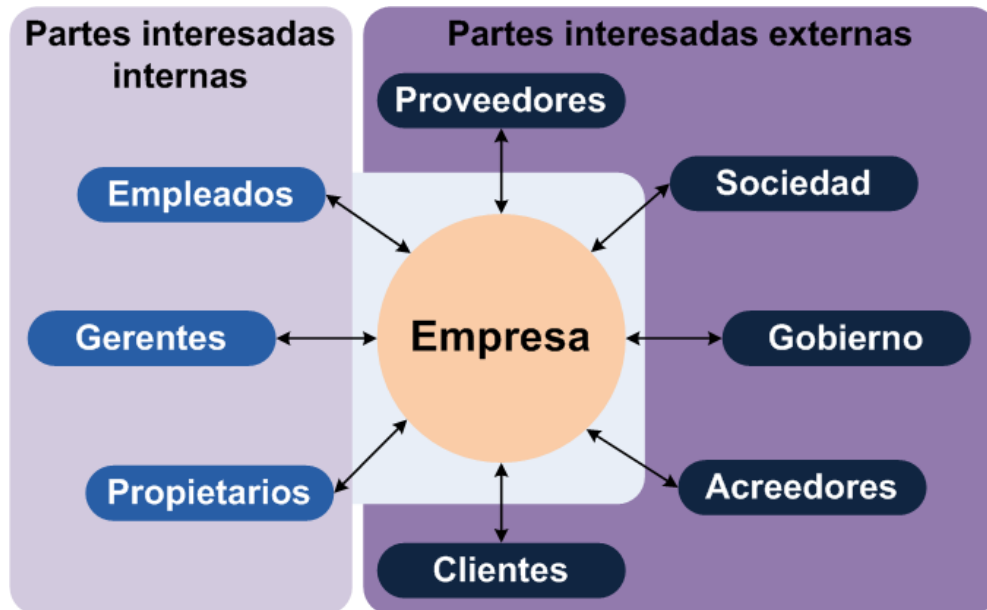
El no estar convencido de que la comunicación permite una mejora, por lo tanto va a responder a un superior jerárquico y no el problema real; poca receptividad de parte de los directivos a las ministras las quejas e inclusive adoptar una posición de defensa; no potencializar el canal de comunicación dando poca importancia a la estética de la organización; elaborar grandes principios de comunicación sin un previo análisis de la estructura y correcta adecuación del instrumento que necesita la empresa; escasa preparación del personal que actúe como intermediario en la estrategia de comunicación. (Castillo, 2017, p.13)

### **2.5.1 Tipos de públicos**

Los miembros internos en una organización son todos aquellos que integran la institución entre ellos los accionistas, directivos, funcionarios y empleados, desde el personal de alto mando hasta el personal de menor nivel que pertenecen a la organización, que generen sentido de pertenencia y eleven el grado de satisfacción y creen una cultura compartida. (Pierre, 2021, p. 15).

Figura 11

*Público interno de la organización*



*Nota.* Tomado de (Campo, 2021).

## 2.6 Clima organizacional

El clima organizacional es el conjunto de políticas, medidas y prácticas de la organización que se relaciona con la vivencia de los empleados, esto incluye la dimensión física, mental y emocional que da como resultado la productividad, el comportamiento y la motivación de los trabajadores.

Existen varias aportaciones sobre el clima organizacional y todos dan lugar hay que el clima es la agrupación de atributos que se percibe de la organización en particular y que incluyen en la forma de la organización al tratar con los miembros y el entorno. (Rodríguez y Hernández, 2017, p. 19)

El clima organizacional es el ambiente en el cual el trabajador se encuentra rodeado ya sean políticas, normas y valores institucionales en el cuál debe estar y cómo afecta en su salud mental y productividad laboral, para ello se debe tomar en cuenta en cómo se relacionan entre trabajadores y como es el ambiente en el que está rodeado.

Se establece que es la percepción que la persona desarrolla de la realidad del trabajo y no de la opinión sobre la realidad ni la actitud de ella y menos de la satisfacción o viceversa

de ella es decir se origina de la interacción de varios eventos y cualidades en la organización.

(Toro, 2018, p. 9)

**Figura 12**

*Dimensiones del clima organizacional*



*Nota.* Adaptado de García (2019).

Se puede señalar, entonces que, los cambios que se suscitan en los grupos organizacionales dependen, en gran medida, de los individuos que interactúan en las instituciones, de la aptitud, los valores, las expectativas y los objetivos personales; por lo que el clima o ambiente de trabajo, como resultado de los fenómenos relacionales que se van forjando entre los actores implicados, constituye uno de los factores determinantes que facilita los procesos organizativos, de gestión, de innovación y cambio.

Además, es importante recalcar que un buen clima laboral favorece significativamente a la organización, por lo que, aumenta el nivel de motivación del personal, incrementa el compromiso con la institución, genere trabajo, disminuye malentendidos, mejora la relación que existe entre jefe y subordinado e inclusive incrementa considerablemente el rendimiento del personal.

## 2.7 Comunicación interna digital

La comunicación interna digital en la empresa es la que se apoya de plataformas para alcanzar sus objetivos de manera más eficaz y rápida, además, busca mantener a su equipo de trabajo motivado, unido e implicado con empresas, para así aumentar la productividad y digitalizar manuales empresariales transmitiendo una cultura positiva empresarial.

Las plataformas brindan aportes para mejorar la comunicación interna y lograr que la empresa funcione de manera más rápida y eficaz para cumplir el objetivo del negocio, mantienen al equipo de trabajo unido y motivado, mejora las áreas de marketing y ventas, digitaliza los manuales corporativos, promueve la cultura empresarial y potencia el emplear branding. (Ribera, 2021, p. 15)

Las empresas se adaptan nuevos estilos y canales digitales de comunicación que les permite transformar a una cultura digital, por lo que brinda innovación, transparencia, conexión, flexibilidad y rapidez.

Las herramientas y canales tecnológicos administran, transmiten y comparten información por medio de soporte tecnológico como lo es: la informática, internet y telecomunicaciones que son las tics, pero más extendidas; las herramientas básicas para la comunicación digital es el correo, teléfonos fijos, celulares, teléfonos inteligentes, llamada por internet, mensaje de texto, planes de datos, videoconferencias, redes sociales, Microsoft Office 365, entre otros. (Castro, 2020, pp. 5-9).

**Figura 13**

*Aportes de las plataformas en la comunicación interna*



*Nota.* Adaptado de ¿Qué son las plataformas digitales de comunicación interna y qué ventajas tienen? (p. 9), por Ribera, 2021, Habana, 1(18).

## 2.8 Tendencias de la Comunicación Interna

La comunicación interna se enfoca en lo que es capaz la empresa incumplir con el público externo, es decir, la reputación que tiene la compañía, en aclarar y ayudar al trabajador para dar una respuesta rápida y eficaz al cliente en inclusive los valores empresariales vienen a ser la marca y alma de la compañía.

La comunicación interna es cada vez más un monopolio de gestión de medios por lo que se basa en elaborar y difundir los mensajes que circulan en la organización, es por ello que “la participación en redes entre los gerentes se ha incrementado ya sea Facebook, Twitter, LinkedIn, implementando como estrategia organizativa publicando tópicos de intereses, ideas, formatos, plataformas que tengan contenido regular donde tenga un espacio para preguntas y respuestas que permitan realizar retroalimentación y así asegurar que el mensaje sea claro y preciso. (Luis, 2022, p. 18)

Es por ello que, las organizaciones a través de la comunicación interna buscan tener una personalización o exclusividad del producto o servicio que brinda al usuario, creando y capacitando a sus empleados e inclusive se apoyan de influencer dentro de la compañía para llegar a su público meta.

Existen 6 tendencias principales de la comunicación interna post COVID como son: modelo híbrido, en el cual algunos trabajadores trabajan varios días desde casa y otros en oficina que han mostrado eficacia el transmitir el mensaje; comunicación bidireccional, los empleados se pueden comunicar con los mandos altos y resolver las necesidades de los mismos con mayor rapidez sin que se sature la información; flexibilidad a empleados, comprender el entorno en el que se encuentra el trabajador y conciliar la vida familiar y mostrar flexibilidad que responden de forma positiva. (Learnliht, 2021, p. 6)

**Tabla 4**

*Tendencia de comunicación interna*

<b>Tendencia de la comunicación interna</b>	
<b>Bienestar de las personas y emociones</b>	Pasa de ser invisible a ser expuesta por una necesidad, por lo que, genera el bienestar de los empleados que se aislaron en época de pandemia
<b>Conocer mejor al colaborador</b>	Se aplica encuestas fáciles para conocer las necesidades y expectativas de los clientes
<b>Formación en comunicación</b>	Apoyar al desarrollo en el desempeño comunicacional a través de herramientas y estrategias.
<b>Redarquías</b>	Es la autonomía para lograr que el equipo genere más empoderamiento de los líderes de jerarquía tradicional
<b>Diversidad</b>	Fomentar la comunicación interna y diversos valores que trabajan en la diversificación, que

	impulsen la cultura, ética y valores organizacionales.
--	--

*Nota.* Adaptado de Jiménez (2022).

De acuerdo a los autores antes mencionados se puede identificar varias tendencias de la comunicación interna y esto se lo ha visto en gran medida a raíz de la pandemia que generó el COVID-19, por lo que, la mayoría de las compañías opto por utilizar una modalidad hibrida en el trabajo, es decir, se lo realizaba presencial y virtual que esto trajo consigo avances significativos e inclusive logró cumplir con las metas organizacionales, mejorando la comunicación entre empleador y empleado.

## Capítulo Tres

### Cadena Radial Panamericana

#### **3.1 Breve reseña histórica**

El aparecimiento de la radio en el cantón Quero, provincia de Tungurahua, se registra en la década de los sesenta, cuando la familia Guevara, oriunda del cantón Pelileo instala una emisora, de poco alcance, con tecnología muy modesta y hasta cierto punto limitada, pero que incidió significativamente en la vida del pueblo, hecho que se lo marcó como singular e histórico.

El accionar de la radio, que inicialmente se llamó "Santiago de Quero", marcó varias pautas en el convivir social de su pueblo, tres años, aproximadamente tuvo en su poder la estación la Familia Guevara, vendiéndola posteriormente al Señor LUÍS ANTONIO LLERENA PAREDES, entusiasta y visionario que se propuso hacer de este medio una empresa de servicio social. El cambio de propietario significó también cambio de identidad para la radio, dejó de llamarse "Santiago de Quero" para llamarse Radio "VIRACOCHA", nombre sacado de la historia escrita por el Padre Juan de Velasco y que tiene relación íntima del pueblo con su historia gloriosa y sus personajes legendarios.

En sus inicios las ondas de Radio Viracocha se transmitían a través de dos ondas Onda Corta en 3690 Onda Larga en 1590 KHZ. Cubriendo tierra ecuatoriana y extranjera con programación innovadora que hasta ahora la recuerdan asiduos oyentes de la estación. La muerte de su propietario el 27 de septiembre de 1982, estancó una faceta importante en la radiodifusión del cantón, más no así sus grandes sueños e ilusiones que su esposa e hijos convertirían en realidad, emprendiendo 8 nuevamente la empresa, esta vez con otra identidad, desde entonces pasó a llamarse RADIO PANAMERICANA.

Motivos económicos justificaron la venta de la estación en onda corta, pero se mantuvo la estación en Amplitud Modulada. (AM), la cual permaneció con una programación exclusivamente popular, con programas en vivo, servicio social y la participación continúa del público oyente. Sin embargo, la promesa de un luchador, entregado a su gente y a su

vocación no quedó ahí, la aspiración de adquirir otra estación se cumplió; es así que un 6 de diciembre de 1996 salió 93.1 STEREO PANAMERICANA en frecuencia modulada, con sus señales de prueba; luego disposiciones técnicas de la superintendencia de Telecomunicaciones se obligó un cambio de frecuencia a 92.9 FM; dial que se conserva hasta la actualidad. Esta emisora en Frecuencia Modulada por estar ubicada en un lugar estratégico (Cerro Llimpe) tiene una cobertura de la región central del país; específicamente de las provincias de Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo, Bolívar, Pastaza y gran parte del Oriente Ecuatoriano. Una de las principales fortalezas es transmitir la programación diaria a través de [www.radiopanamericana.com.ec](http://www.radiopanamericana.com.ec) y se puede escuchar a otros países, tiene sus publicaciones en las siguientes redes social como Facebook, Instagram, tick tock, YouTube, este es uno de los primeros sitios en rating de sintonía.

### ***3.2 Información institucional***

#### **3.2.1 Misión**

Ser parte de nuestra audiencia, de su alegría diaria, de su convivir y que nuestra programación sirva además de entretener, también para culturizar nuestra música ecuatoriana, informar, motivar y guiar de una forma sana, divertida e informal, adentrándonos en los próximos 4 años, con la mejor tecnología en radiodifusión y convertirnos en la voz del sector social

#### **3.2.2 Visión**

Llegar a los más altos estándares de calidad en servicio a nuestra audiencia, con excelente sonido, fidelidad y ofreciendo información fresca, real, interesante, entregada con respeto y objetividad y poder servir a la sociedad con total ética profesional y pluralismo estableciendo condiciones dignas en el desarrollo de los pueblos cuyo objetivo primordial es informar y entretener al oyente basados en la ética y la moral.

### **3.2.3 Objetivos**

- Crear productos comunicacionales para satisfacer la necesidad de información, entretenimiento y sobre todo educación, haciendo énfasis en la orientación familiar y en el cultivo de los valores morales.
- Captar la mayor parte de la audiencia de los sectores a donde llega nuestra señal, motivando su participación para amplificar sus inquietudes e ideas en procura de mejorar la calidad de vida de la comunidad.
- Generar puestos de trabajo para técnicos, profesionales y personas con experiencia en la comunicación social para lograr programas y productos de calidad de beneficio social.
- Incrementar los ingresos económicos para solventar los gastos que genera el funcionamiento de la radio con cierto margen de utilidad.

### **3.2.4 Políticas institucionales**

#### **Políticas Empresariales**

La Cadena Radial de Panamericana mantiene, entre otras políticas de Empresa, las siguientes:

#### **Política de Comunicación**

- Desarrollar toda nuestra actividad enmarcados en la Ley Orgánica de
- Comunicación y en la Constitución de la República.
- Respetar la libertad de expresión, comentario o de crítica, en el entendido
- de que estos constituyen un derecho inalienable
- Rectificar a la brevedad posible la información que se haya demostrado
- como falsa o errónea

#### **Política de Desarrollo Profesional**

Mantener un plan de capacitación y desarrollo profesional permanente para el recurso humano para lograr su desarrollo y superación, a fin de contar con personal comprometido a mejorar continuamente y a ofrecer un servicio integral a la comunidad.

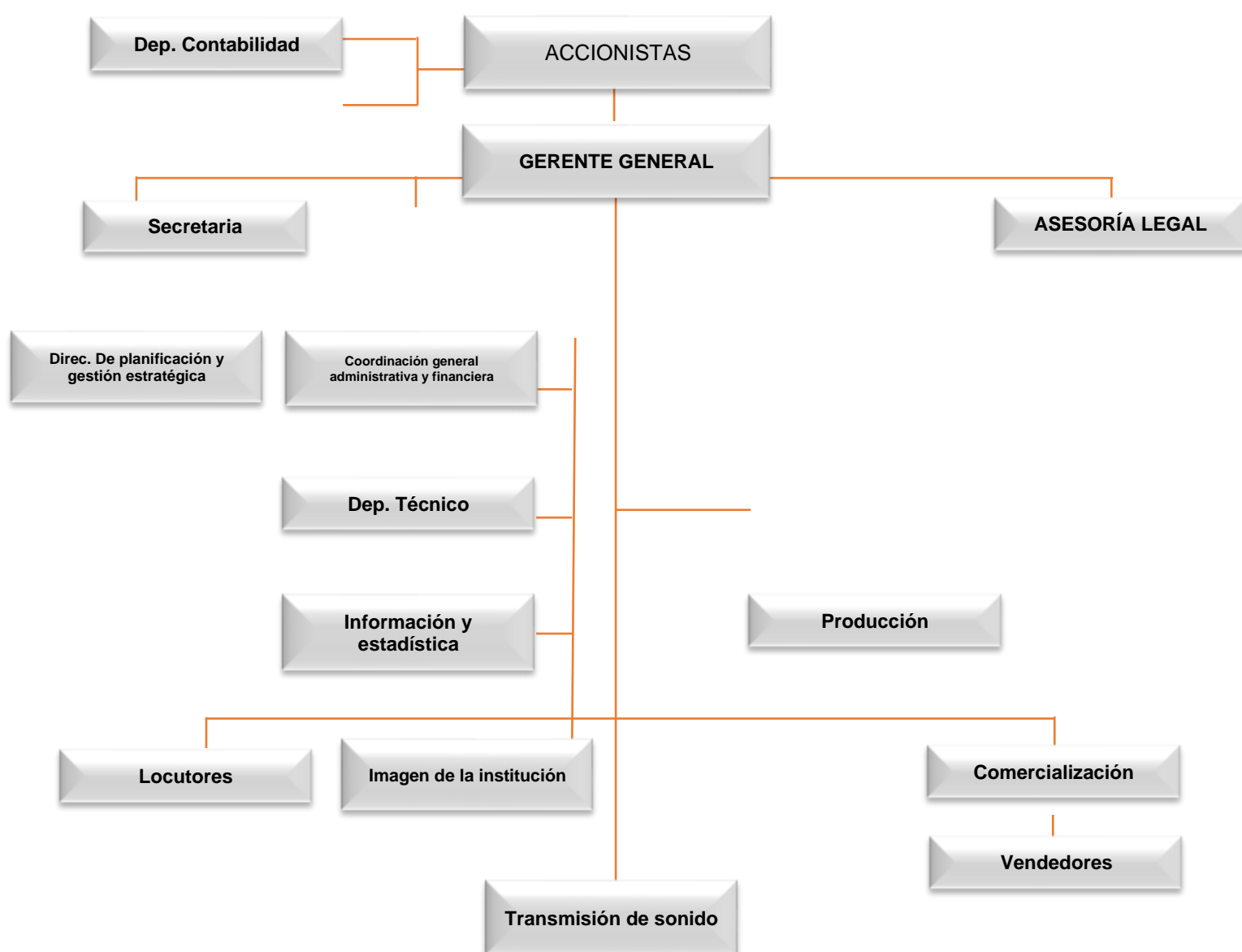
## Política de inclusión

Brindar servicios a la comunidad y participar en los proyectos sociales a través de la comunicación y difusión de información, especialmente aquello relacionado con los grupos de atención prioritaria.

### 3.2.5 Organigrama

Figura 14

Organigrama



Nota. Obtenido de la Cadena Radial de Panamericana

## Capítulo Cuatro

### Marco Metodológico

#### 4.1 Problemática

La problemática identifica las deficiencias presentes en los procesos de comunicación interna en una organización y que necesitan solución, para ello se analizan procesos de la empresa, se determinan las causas del problema va de lo general a lo particular analizando de una manera global y luego en particular las dificultades en las diferentes áreas de la empresa. Además, se vincula a la solución, propuestas y alternativas del problema.

El planteamiento del problema es cuando se describe una situación que necesariamente debe ser resuelta, para eso se debe considerar el contexto, los antecedentes y la relevancia que tiene la investigación, además y concite en afinar la idea de la investigación y para esto se debe desarrollar cinco elementos claves como son: objetivos, preguntas, justificación, viabilidad y evaluación de las diferencias. (Sandra, 2020, p. 5)

La presente investigación se hace en base a que las empresas informativas muchas de las veces no gestionan correctamente la comunicación al interior de la organización siendo de estas una dificultad altamente importante, posiblemente porque la empresa informativa requiere de mantener controles estrictos de la gestión de comunicación interna, pues en los medios de comunicación hay también colaboradores que requieren mantenerse informados de quién es la organización y qué es lo que hace ella y ellos para la institución.

En este sentido esta investigación pretende observar, investigar y recolectar información que identifique cuáles son las mejores condiciones para que gestione una comunicación interna eficiente y eficaz en la radio la PANA S.A el desarrollo de esta investigación le permitirá a esta organización formular, diseñar y plantear las estrategias adecuadas para que locutores, personal administrativo y periodistas puedan mantener una relación coherente y dinámica entre ellos y también con la institución.

## **4.2 Objetivos de investigación**

El objetivo tiene como fin dirigirse a las acciones de un proyecto en específico es decir a dónde se quiere llegar y la agrupación de todos los pasos para lograr, inclusive muestra la capacidad que se tiene para lograrlo y en general define el éxito o el fracaso del mismo.

El objetivo de la investigación es la que describe el “qué” se va a realizar y estudiar, además, se plantea preguntas que den respuestas al proceso de la investigación e inclusive estas respuestas deben dar soporte a las hipótesis y soluciones a los conflictos de la investigación. (Vargas, 2023, pp. 2-3)

Previo a los antecedentes antes descritos de investigación, tiene como objetivo conocer y dar soluciones a los problemas de comunicación interna, que se han evidenciado en la cadena radial panamericana S.A., por lo tanto, se plantean los siguientes objetivos:

### **4.2.1 Objetivo general**

Desarrollar una propuesta de comunicación interna para contribuir al mejoramiento del ambiente laboral en la Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A en los próximos 12 meses.

### **4.2.2 Objetivos específicos**

- Diagnosticar el estado actual del clima laboral, los canales y herramientas de comunicación interna de la Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A durante el primer trimestre del 2023.
- Realizar una propuesta de comunicación interna para el mejoramiento del ambiente laboral y potenciar los canales de comunicación de la institución durante el 2023.
- Desarrollar acciones de comunicación interna en Radio Panamericana LA PANA S.A en los próximos 6 meses.

### **4.3 Preguntas de investigación**

Se entiende como preguntas de investigación al cuestionario que se basa en el estudio que plantea responder, además, es el corazón de la investigación ya que define el proceso que se va a seguir en la metodología.

Las preguntas son el punto de partida para la investigación ya que muestra el problema real de la situación, además, estas preguntas son utilizadas para la creación de hipótesis, esto permite utilizar menos tiempo para redactar una propuesta que se ve reflejado en la investigación. (Codina, 2023, p. 2)

Se planteó las siguientes preguntas del proyecto que son:

¿La Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A. dispone de canales y herramientas para la comunicación interna de la radio?

¿Cómo se puede hacer un plan de comunicación interno para la Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A.?

¿Cómo se va a desarrollar la Estrategia de Comunicación interna para contribuir al mejoramiento del ambiente laboral en la Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A.?

### **4.4 Metodología de la investigación**

Son los métodos que se va a utilizar para dar solución al problema de investigación a través de datos recopilados para así garantizar un resultado real y fiable que responda a metas y objetivos investigativos.

Según Reyes (2019), es el método que se utiliza para resolver problemas de investigación a través de la recopilación de diferentes datos con varias técnicas que proporcione e interpretar los datos ya recopilados para así sacar conclusiones de la investigación (p. 3).

#### **4.4.1 Metodología mixta**

La metodología mixta, es la investigación que une tanto a la metodología cuantitativa como la cualitativa que permite que el investigador tenga mayor profundidad y comprensión para tener un enfoque por separado. La investigación cualitativa es el estudio de las personas en mención a lo que dicen y has en un entorno social y cultural, lo que permite

conocer la experiencia vivida desde el sujeto y estudiar la perspectiva que adopta de manera íntegra y completa, buscando respuestas a preguntas de experiencia social (Noguerol, 2018, p. 61).

La investigación cualitativa sirve para recolectar información acerca de opiniones, valores y creencias de la sociedad en un determinado momento de las que se basan su pensamiento y accionar en la vida. Esta investigación determinara la percepción que existe sobre lo que determine el público interno sobre el clima laboral en la radio.

Según Bisquerra (2019), “la metodología cuantitativa es una de las dos metodologías de investigación que tradicionalmente se han utilizado en las ciencias empíricas” (p. 8).

Acorde a la mención anterior ayudó a efectuar un acercamiento al Gerente de la radio PANA SA, a fin de conocer cuáles son los objetos, la visión y misión y la proyección que tiene la empresa, esta información es relevante en virtud de que el pensamiento estratégico y empresarial que tiene el gerente del medio de comunicación, se podrá proyectar la comunicación de la organización, se realizará una entrevista al Gerente de Radio Panamericana quien nos dará a conocer los canales y herramientas de la comunicación interna de la institución

Es el uso o la combinación de metodologías de investigación provenientes de las tradiciones cuantitativas y cualitativas, existe considerable complejidad en cómo estos métodos pueden ser utilizados juntos. Sin embargo, un número creciente de investigadores está adoptando el concepto de metodologías mixtas y los artículos publicados que utilizan este concepto son cada vez más frecuentes. (Polle, 2019, p. 13)

La presente propuesta de investigación se realizará a través de una metodología mixta donde el investigador utilizara técnicas cuantitativas y cualitativas que permitirán obtener de primera mano los datos necesarios para generar, crear una buena comunicación interna, se recopilará información de la Cadena Radial Panamericana enfocándose en el público interno de la Institución de esta manera este método de investigación

## **4.5 Técnicas e instrumentos**

Las técnicas de investigación son los procesos que se diseñan y estructura con el fin de recolectar información que se necesita para medir el desempeño y criterios establecidos para conseguir información.

Son herramientas manuales que se utilizan para tener evidencias y el apoyo necesario con los datos e información necesaria y para ello se requiere información cuantitativa y cualitativa que reflejen datos reales que permitan aplicar métodos objetivos y fáciles para administrar (Cead, 2020, pp. 4-7)

### **4.5.1 Encuesta**

La encuesta es el instrumento para recolectar datos de la entrevista, además, esta técnica funciona como guía de preguntas para el entrevistador y estas son semiestructuradas en profundidad y no tiene un instrumento estándar.

Es el diálogo que se realiza entre dos o más personas, que tiene la finalidad de recolectar información y esta se la realiza a través de varias preguntas y comentarios que realiza el entrevistador para obtener respuestas claras y sobre todo la información desear, esta entrevista puede darse de manera oral y escrita. Es decir, es la técnica que se crea y usa para recopilar y verificar información esa se lo va a realizar al personal de la radio Panamericana S.A (Turrucu, 2019, p. 5)

### **4.5.2 Revisión bibliográfica**

Es la actividad que extrae información científica y la propone como un objetivo de fuente original, esta permite contribuir a la toma de decisiones para cambiar el curso de acción y estrategia que gestione la información de cierta entidad.

Es la manera de la investigación técnica, por lo que, abarca un conjunto de diversas operaciones intelectuales que busca describir y representar diversos documentos de manera unificada es fácil de recuperar, además, comprende en procesos analíticos y sintéticos que incluyen la descripción bibliográfica y global de la anotación, extracción y confección de varias referencia bibliográficas este análisis documental se caracteriza por ser el centro por lo que, identifica, te escribe y representa el contenido de forma original que

permite la recuperación rápida de información y posibilita el intercambio difusión y uso de la misma. (Dulzaides, 2020, p. 2)

La investigación documental servirá para extraer información de la institución que permite identificar la misión, visión y objetivos del medio de comunicación que permiten el planteamiento de la investigación como el documento constitutivo del medio de comunicación. Entre los documentos para su análisis tenemos: la constitución de la compañía, informe del proceso de cómo se ha proyectado la cadena radial, información directa por el gerente general inclusive información por el sitio web.

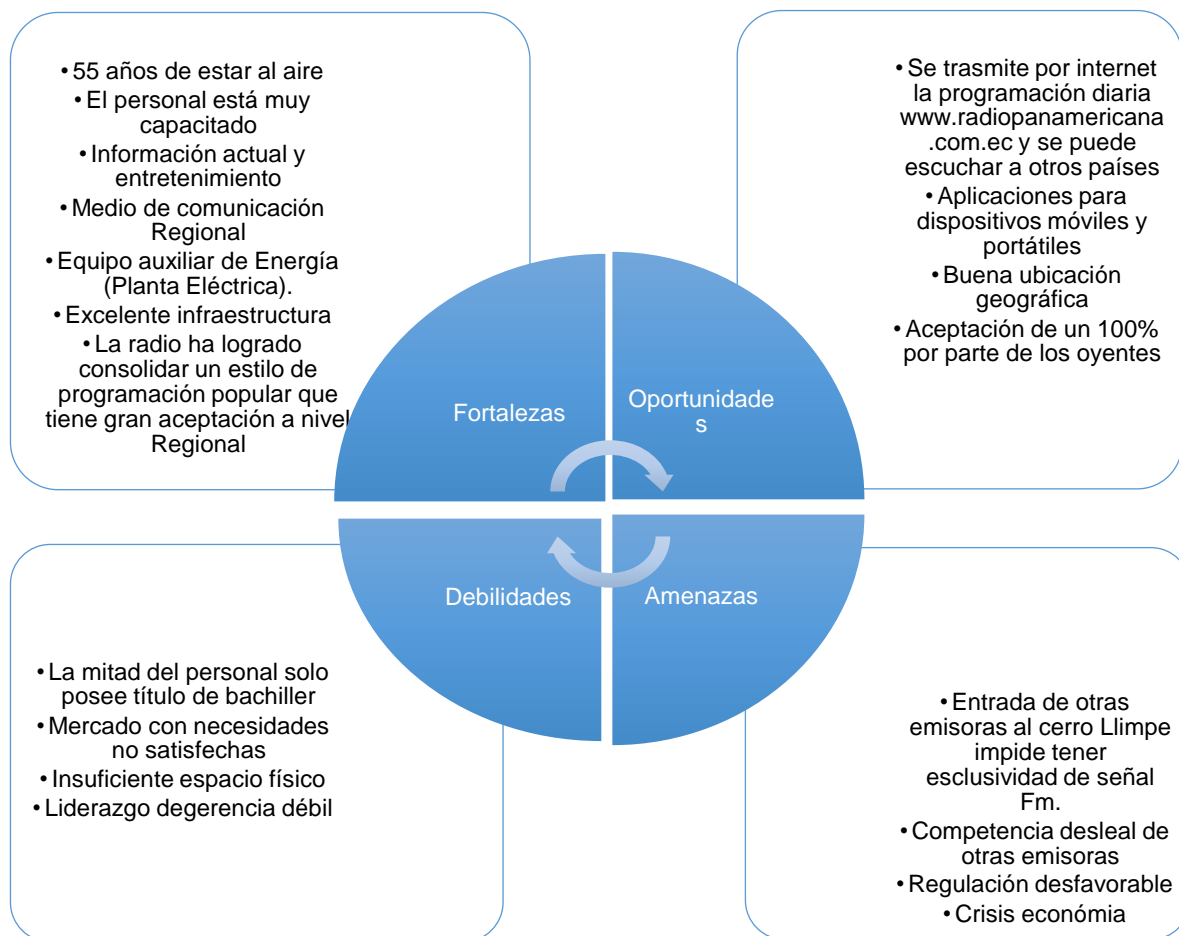
### **4.5.3 Análisis FODA**

Son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización para conocer la situación actual frente al entorno e identificar las diferentes áreas para mejorar.

Según Sánchez (2020), el análisis FODA está diseñado para comprender la situación actual de un negocio una lista que identifique las fortalezas, oportunidades, debilidades amenazas que resultan indispensables para tomar decisiones actuales y futuras (p. 16).

Figura 15

FODA



*Nota.* Obtenido del análisis interno de la organización.

#### 4.5.4 Entrevista

Son el intercambio de diversas ideas y opiniones mediante una conversación entre dos y más personas sobre un tema de interés, en el cual el entrevistador formula una serie de preguntas a través de una conversación.

La entrevista es una conversación usa el instrumento técnico de investigación cualitativa, para recopilar datos y clasificar la estructura que sea flexible, dinámica y no directiva, de igual manera consiste en la elaboración de preguntas para interpretar y encontrar las ventajas e importancia de la investigación. (Días, 2018, p. 2)

Las ventajas de la entrevista es dar riqueza a la información recolectada es inclusive permite la interacción y facilita la generación de nuevas hipótesis y enfoques teóricos que

sean útiles para usar las técnicas tanto cuantitativas como cualitativas y esto genera una mayor comprensión de los datos recolectados.

**Tabla 5**

*Actores internos para la entrevista*

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Temática</b>
Ing. Johnny Llerena	Gerente General Cadena Radial Panamericana	Reseña histórica Misión Visión Valores Canales y Herramientas de la Comunicación interna Análisis de la situación actual
Sr. Galo Llerena	Productor Radial	Ambiente Laboral

*Nota.* Obtenido de la información de la cadena radial

Esta técnica de investigación es un instrumento valioso para recopilar información de interés a un determinado grupo y estas respuestas servirán para analizar, interpretar y tener un panorama que ayude a implementar las mejores decisiones e inclusive generen estrategias y acciones específicas.

#### **4.5.5 Cálculo de coeficiente de comunicación**

El coeficiente de comunicación necesaria requiere de cada público y determinados mensajes a una población que se ajuste a sus necesidades y se calcula con una puntuación de 0 a 5 importancia de cada público acorde a cada variable.

Según Ibagué (2016), es la herramienta clave para la comunicación ya que permite definir cuantitativa y cualitativamente los públicos objetivos ubicación necesaria para uno de ellos y esto va de acuerdo con el criterio del público en cuestión y al proyecto empresarial (p.7).

**Tabla 6**

*Cálculo de coeficiente de comunicación necesaria*

<b>Público identificado</b>	<b>Integración con la organización.</b>	<b>Manejo de comunicación.</b>	<b>Difusión de imagen.</b>	<b>Identidad corporativa.</b>	<b>Coeficiente Cn</b>
Empleados Administrativos	5	3	2	5	0,75

Agentes vendedores	5	3	2	5	0,75
Oyentes	5	5	2	5	0,85
Agencias publicitarias	3	2	2	5	0,60
Instituciones Públicas	3	2	2	5	0,60
Instituciones Privadas	3	2	2	5	0,60
Financiero	5	3	3	5	0,80

*Nota.* Obtenido de la información de la cadena radial

#### 4.6 Población

Es el conjunto de individuos que comparten ciertas características o propiedades que se desea estudiar.

Para Gallego (2016), la población es el conjunto global de individuos u objetos que comparten características sobre la información que se desea recolectar para obtener resultados óptimos en la investigación (p. 2)

**Tabla 7**

*Población*

Personal de la radio	Frecuencia	%
Agentes vendedores	3	13%
Ceo gerente	1	4%
Locutores	14	58%
Marketing y comunicación	1	4%
Operaciones o producción	2	8%
Secretaria	3	13%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Obtenido de la información de la cadena radial

En la siguiente investigación a la cadena radial Panamericana SA, se realiza el cálculo de la población y no la muestra, ya que su población es pequeña y consta de 28 personas trabajando en la organización.

## Capítulo Cinco

### Análisis e interpretación de resultados

#### 5.1 Análisis de la comunicación interna según los públicos internos.

##### 5.1.1 Datos sociodemográficos de los participantes según la encuesta aplicada

Con relación al sexo el grupo masculino tiene un mayor porcentaje que el femenino con una diferencia mínima. La tabla 8, muestra que hay igualdad entre ambos grupos, por lo cual es un factor que influye en la comunicación interna.

**Tabla 8**

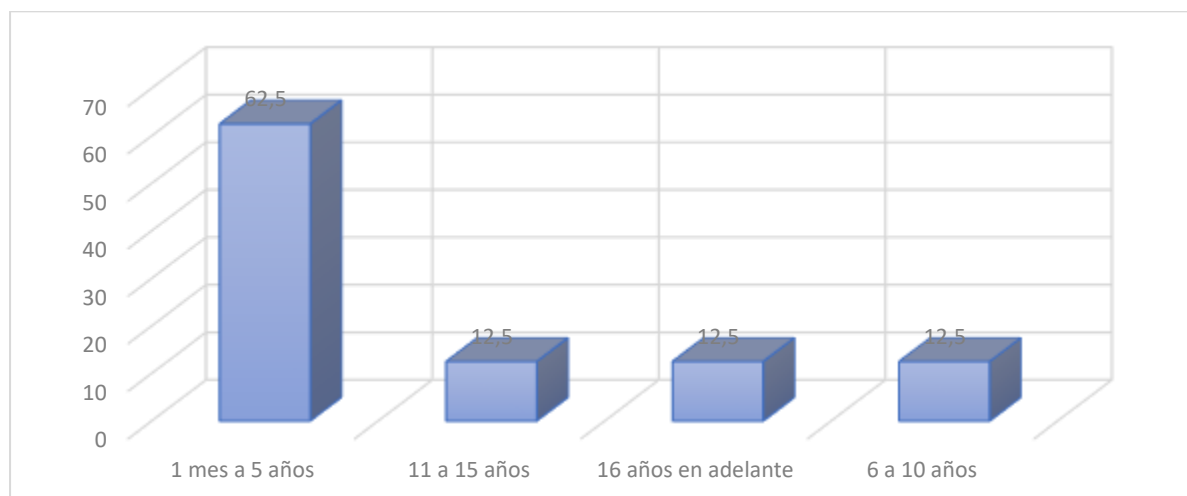
Sexo

Masculino		Femenino	
f	%	f	%
13	54%	11	46%

También se presentó el tiempo de trabajo en la organización, un porcentaje representativo mayor a la mitad de los encuestados trabaja en la empresa 1 a 5 años que representa un tiempo considerable en la organización, cumpliéndose las funciones establecidas como se muestra en la figura 15. En cambio, con porcentajes con el mismo valor, el personal restante labora de 6 a 15 años, que demuestran estabilidad laboral en los puestos de trabajo.

**Figura 16**

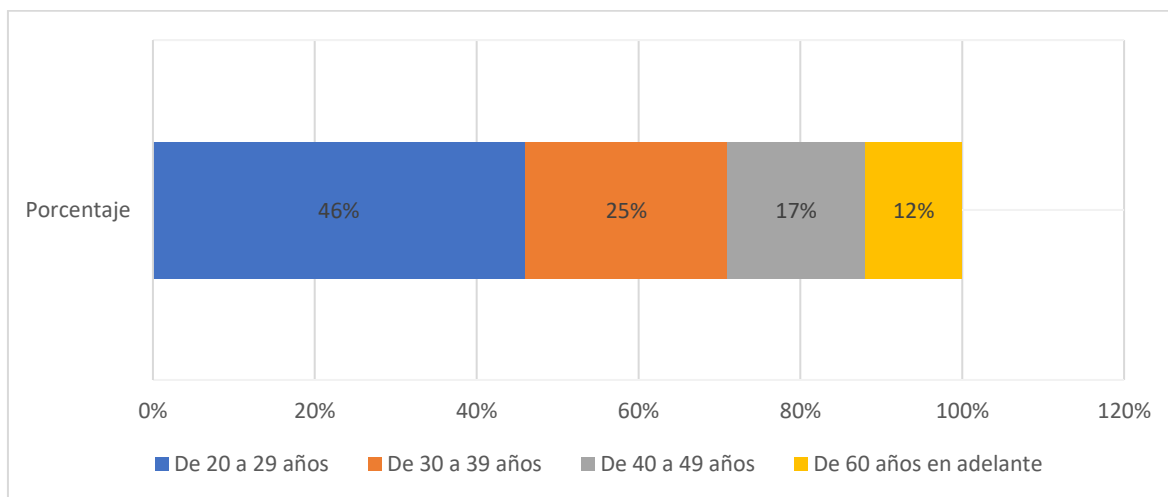
*Tiempo de trabajo en la organización*



Con respecto a la edad, el mayor porcentaje son personas jóvenes de 20 a 29 años aproximándose a la mitad. La edad mínima es 20 y máximo 60. Los diferentes grupos son adultos jóvenes con experiencia en la Radio. La figura representa las edades divididas en cuatro grupos con diferentes valores.

**Figura 17**

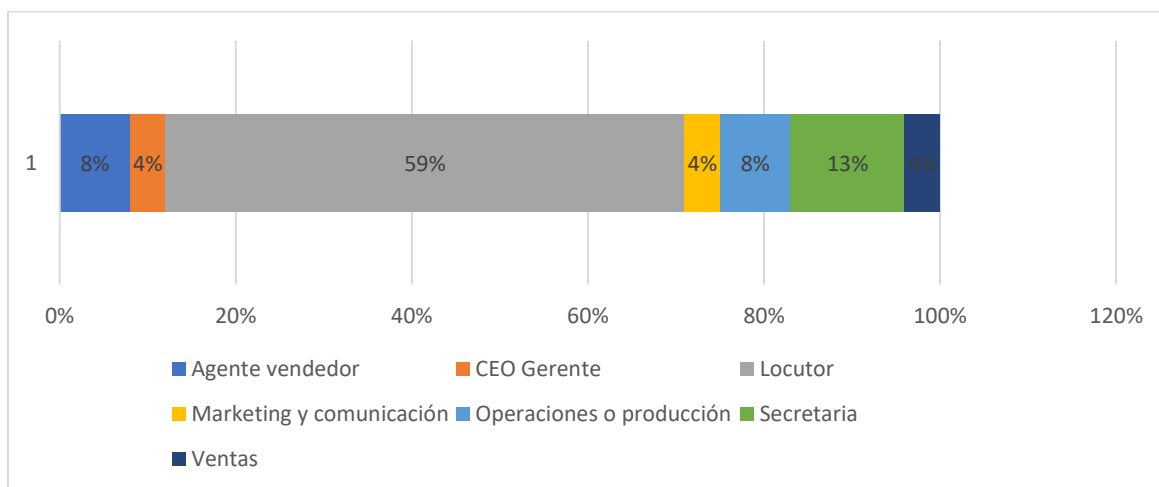
*Edad*



Al analizar el área en la que trabaja dentro de la organización, en la figura 18, un porcentaje representativo mayor a la mitad son los locutores, constituyéndose el grupo más representativo, los otros porcentajes se subdividen agentes vendedores, en el área de marketing y comunicación, secretaria, entre otros.

**Figura 18**

*Área de trabajo*



### 5.1.2 Clima laboral

El análisis del clima laboral plantea según la opinión de los encuestados que las relaciones entre personal necesitan mejorarse porque se presentan ciertas deficiencias, esto se contrapone con lo manifestado por los entrevistados, quienes consideran en cambio que la cadena radial tiene un entorno familiar y acogedor para los colaboradores, incluso que desean mantener una estabilidad laboral permanente que les ayude a fortalecer su desempeño profesional.

Un aspecto puntual considerado también durante las encuestas, es el reconocimiento que la cadena radial presta a sus colaboradores, el más usual es el reconocimiento verbal que los incentivos carácter económico, minimizando con bajos porcentajes otros tipos, mientras que en las entrevistas desarrolladas se minimiza los incentivos económicos a los trabajadores considerándose de menor importancia, aunque la mayor parte de profesionales buscan tanto crecimiento profesional como económico para mejorar la calidad de vida de sus familias. La cadena radial no brinda incentivos económicos a sus trabajadores, según información administrativa obtenida para el análisis FODA, aunque sí cumple con los beneficios de ley el análisis desarrollado a información empresarial parte de la gerencia.

También los encuestados manifiestan que la empresa para los trabajadores es considerada un buen lugar de trabajo, por lo cual se establecen que existe interés en laborar y desempeñar profesionalmente en la radio, en general el clima laboral es bueno, con ciertos problemas propios de cualquier organización. Los entrevistados coinciden con estos criterios indican que el clima laboral según los entrevistados es calificado por lo general como bueno, puesto que se ha logrado que los empleados se sientan bien en la organización, añaden que incluso personas externas, desean laborar dentro de la radio, por la calidad humana, asimismo a los colaboradores le gusta hacer su trabajo que les beneficia en su desempeño profesional.

Los encuestados consideran que no tienen la suficiente autonomía para desarrollar sus tareas en la radio, existe un contraste acerca de las opiniones vinculadas al tema de la

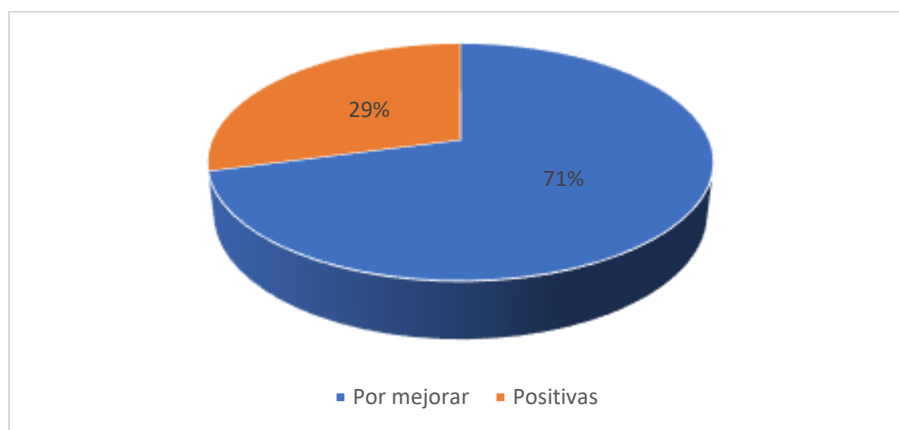
autonomía del personal en la toma de decisiones, por lo cual en una de las entrevistas se menciona que constituye una obligación del empleado, proponer y realizar nuevas ideas en su área de trabajo, puesto que no se están contratando máquinas, sino personas, valorándose mucho su autonomía, lo cual puede generar éxito en la empresa, la organización da las directrices específicas, pero el personal puede cambiarlas o modificarlas con libertad absoluta contribuyendo con su ingenio y su iniciativa.

### 1. ¿Cómo califica las relaciones entre sus compañeros?

Al hacer un tratamiento de las relaciones entre sus compañeros, la mayor parte de personal consideraron que están por mejorar y para un bajo porcentaje son positivas. La radio necesita fortalecer las relaciones laborales para la buena comunicación interna. El clima laboral requiere fortalecerse a través de la implementación de actividades enfocadas al desarrollo de las relaciones entre el personal, según sus necesidades y expectativas.

**Figura 19**

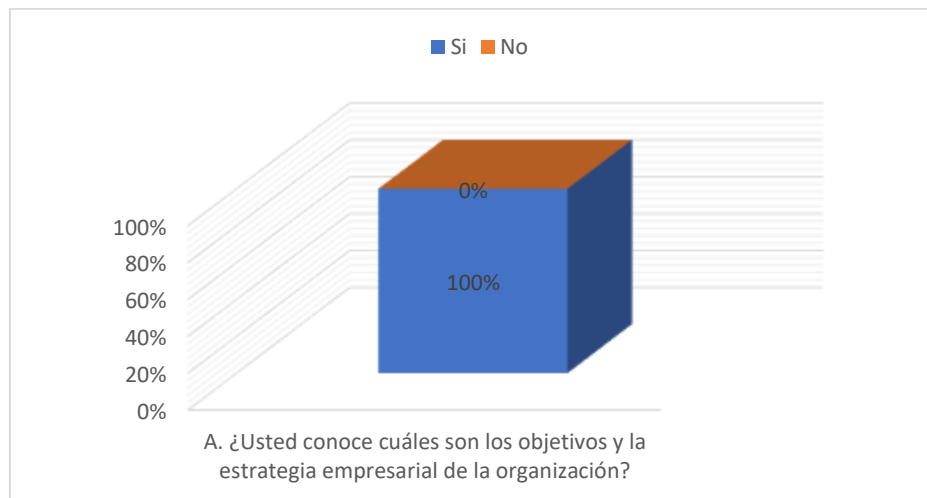
*Relaciones entre sus compañeros*



### 2. ¿Usted conoce cuáles son los objetivos y la estrategia empresarial de la organización?

**Figura 20**

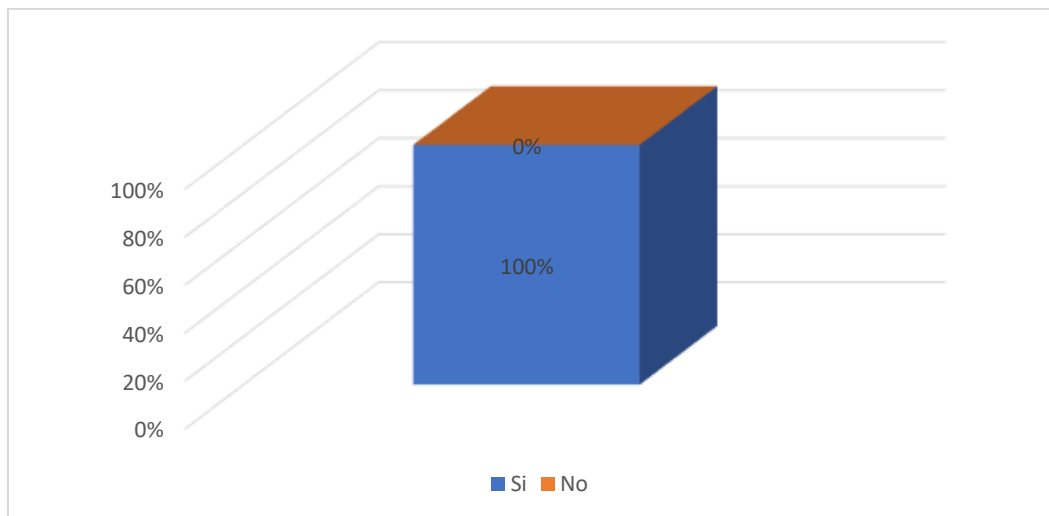
*Objetivos y la estrategia empresarial de la organización*



En la figura 19, se evidencia que todo el personal tiene conocimiento acerca de los objetivos las estrategias de la radio, desde su contexto organizativo y técnico, por lo cual se ha inducido y actualizado adecuadamente en este aspecto. En el contexto de la comunicación interna y el clima laboral, en general es bueno al desarrollar un análisis de las preguntas de las encuestas, pero también los colaboradores de la radio indican la necesidad de mejorar las relaciones internas, con la ventaja conocer los fines y objetivos de radio.

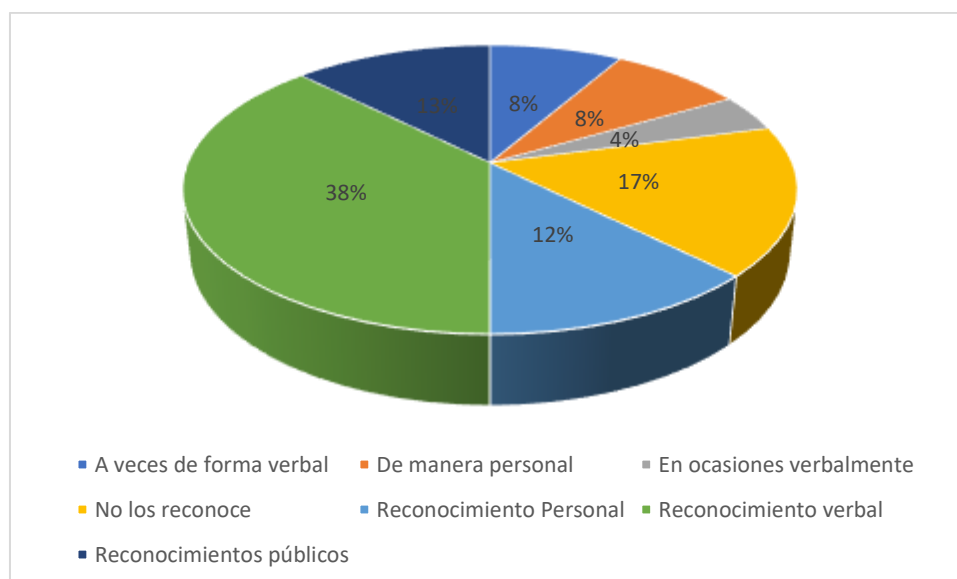
### **3. ¿Sabe qué es lo que la empresa espera de usted?**

En la figura 20, todos los encuestados conocen los objetivos de la organización y que busca del personal que labora en la radio, por lo cual existe un compromiso con las metas trazadas, cumplen sus funciones de manera adecuada, destacándose la participación activa del personal. El papel de la comunicación interna en la configuración de la cultura organizacional ha sido ampliamente reconocido por académicos y profesionales de la comunicación gerencial y las relaciones públicas (Men & Yue, 2019).

**Figura 21***Lo que la empresa desea del colaborador*

#### 4. ¿Cómo la empresa o sus jefes inmediatos reconocen sus logros?

En la figura 6, analiza si la empresa o los jefes reconoce los logros que se han obtenido, el reconocimiento más representativo es el reconocimiento verbal, un bajo porcentaje no siente que le reconoce, en otras respuestas no es muy frecuente algunos tipos reconocimiento como el público y el personal, Se establece que no existe una política y acción de reconocimiento a logros en el contexto de las relaciones humanas.

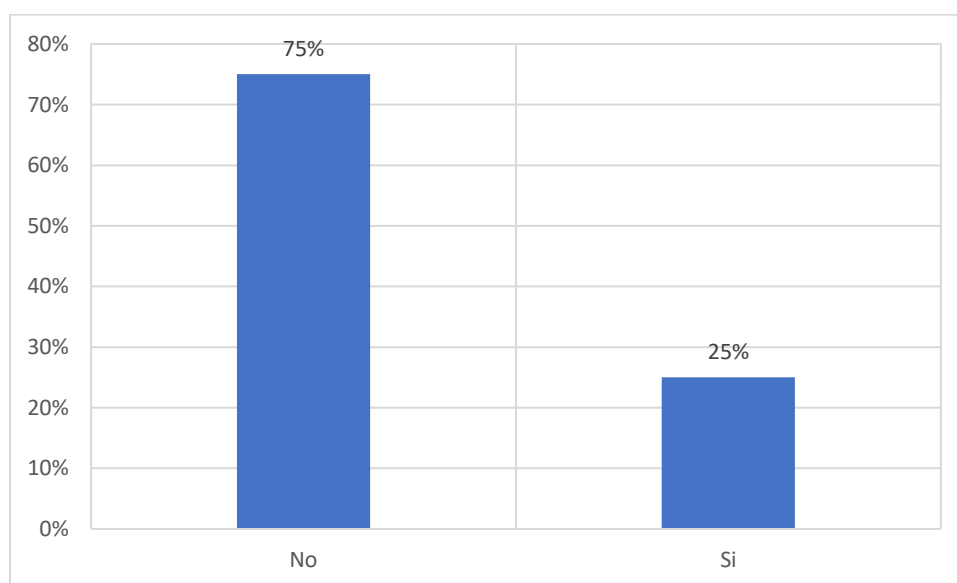
**Figura 22***Reconocimiento de logros*

## 5. ¿Usted cuenta con suficiente autonomía para desarrollar sus tareas?

En la figura 23, acerca de la suficiencia autonomía para el desarrollo de las tareas por parte del personal, la mayor parte de personas de encuestados consideraron que no, por lo cual son dependientes en sus accionar de la empresa. Asimismo, es necesario fortalecer la autonomía del personal, no solo desarrollar un reconocimiento verbal, sino buscar nuevos incentivos. Los diferentes estudios plantean diferentes alternativas, Gara y La Porte (2020) indicaron la necesidad de desarrollar procesos de comunicación interna dirigidos a promover la identificación de los empleados y generar confianza. También significa adoptar herramientas gerenciales que coloquen a los empleados en el centro de una estrategia que les atribuya valor y los enmarque primero como clientes y luego también como testimonios de su trabajo, para que encarnen los valores de la empresa y ofrezcan una representación consciente y consistente de la marca.

**Figura 23**

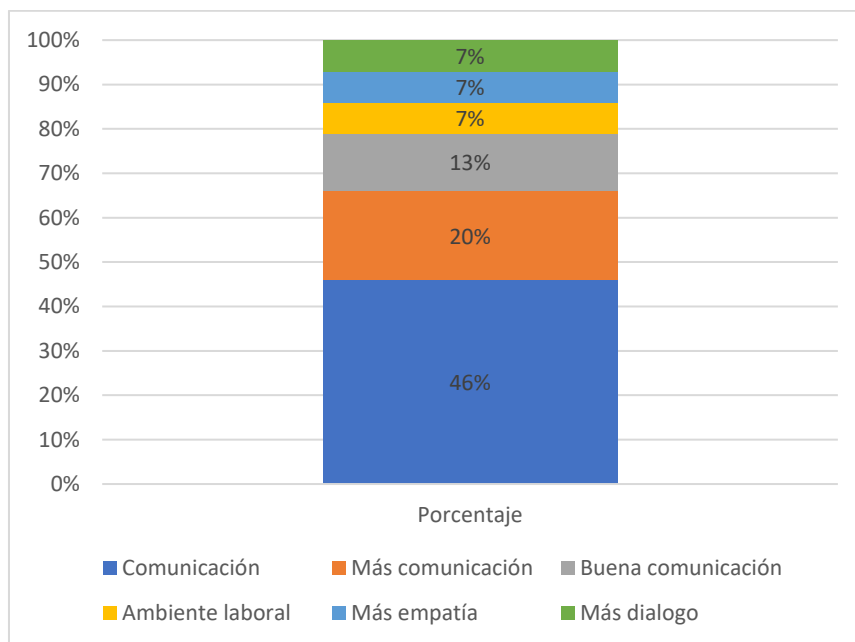
*Suficiente autonomía*



Para dar sustento a la pregunta anterior, los encuestados respondieron que necesitan para desarrollar su autonomía personal que se desarrolle la comunicación en general, fortalecerla con mayor crecimiento y desarrollar buenos procesos. La base de la autonomía de una organización es la comunicación.

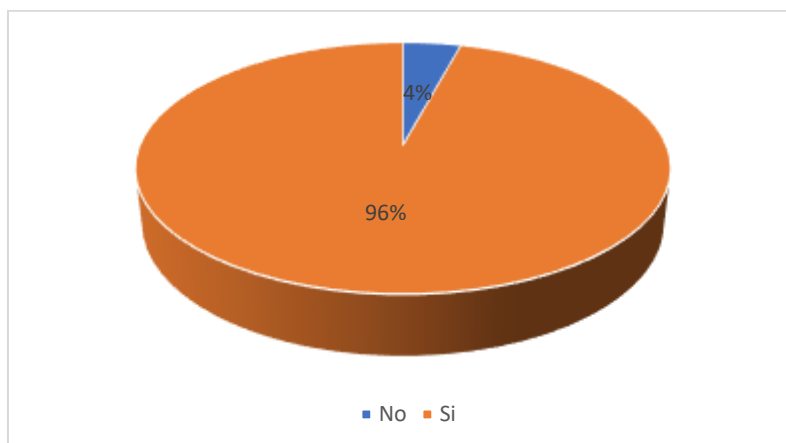
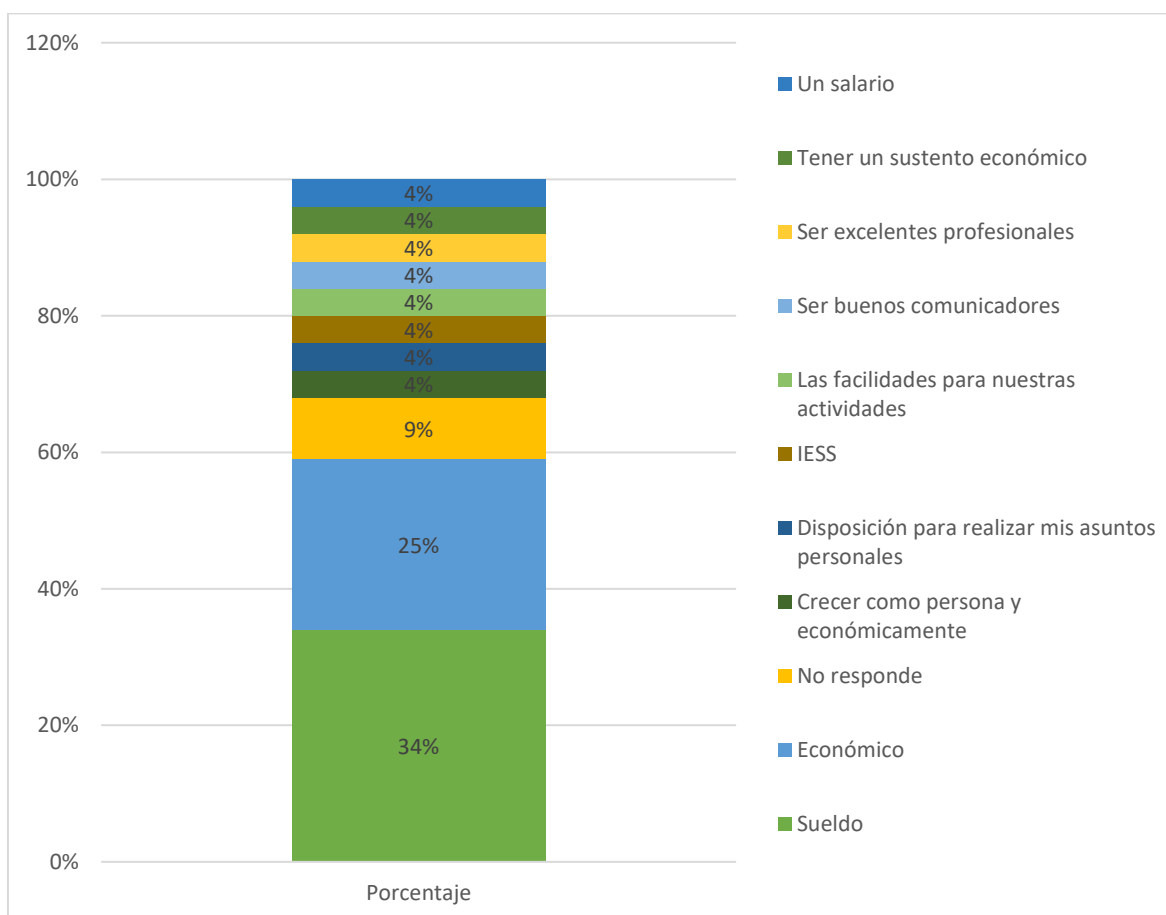
**Figura 24**

*Lo que requiere la empresa para el desarrollo de la autonomía del personal*



## 6. ¿Conoce los beneficios que le brinda la empresa?

En la figura 25, se presentan los beneficios que brindan la empresa, que van desde los económicos hasta los llamados incentivos profesionales que se brinda al personal por su buen desempeño laboral, planteándose los diferentes tipos que influyen en el bienestar y la motivación del personal, generándose un ambiente positivo en la organización. Es necesario incluir sus beneficios estos son promover las relaciones entre los compañeros, que necesitan mejorarse en la radio. Foronda et al. (2022) al respecto analiza los beneficios que tiene la comunicación interna para promover la confianza entre directivos y empleados, la retroalimentación necesaria para cada proceso operativo en el equipo de trabajo, con la obtención de los mejores resultados. El jefe del departamento tiene la responsabilidad de diseñar estrategias para el cumplimiento de actividades de comunicación en el contexto de la organización. Para responder acerca de los beneficios, en las frases se especifican los diferentes beneficios que reciben de la organización, en general el sueldo es esencial para obtener una calidad de vida y lo económico que envuelve los llamados beneficios de ley, desde décimos, utilidades y reconocimientos. También se resaltan espacios para la solución de los problemas personales, crecimiento profesional y ser buenos comunicadores.

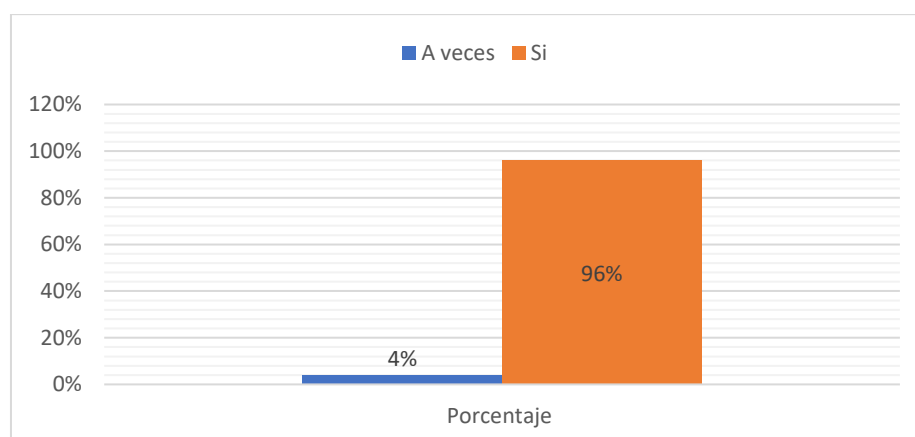
**Figura 25***Beneficios que brinda la empresa***Figura 26***Frase acerca de los beneficios de la empresa*

## 7. ¿En su organización se genera una comunicación abierta al diálogo entre colaboradores y directivos?

En la figura 27, los encuestados respondieron que en la radio se genera la comunicación abierta para que la organización se constituya en buen lugar de trabajo para el personal, que favorece al desarrollo de la comunicación interna, direccionada a generar el diálogo entre colaboradores y directivos. Pero se requiere mejoras específicas a través de acciones como políticas y objetivos que marquen la dirección de la radio en beneficio del personal. Los académicos de relaciones públicas han encontrado consistentemente que la comunicación transparente contribuye a varios resultados positivos para los empleados, como la confianza de los empleados, la reputación corporativa y las relaciones entre empleados y organizaciones (Yue et al., 2019).

**Figura 27**

*Generación de la comunicación abierta*



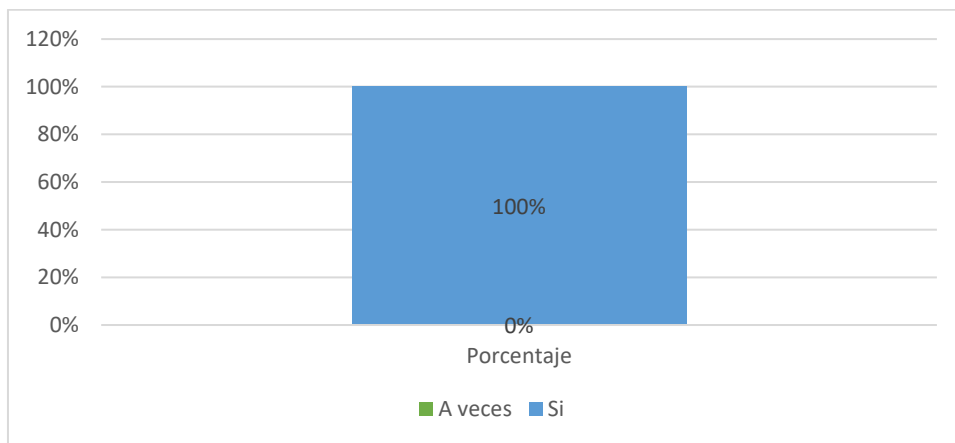
## 8. ¿Considera que la empresa donde labora es un muy buen lugar para trabajar?

En la figura 28, se muestra que la empresa es considerada por todo el personal como es un buen lugar de trabajo por la existencia de una comunicación adecuada, basada en el diálogo entre colaboradores. Es necesario establecer que la comunicación interna es buena, lo cual influye en un buen ambiente laboral, pero que necesita ser evaluado de manera constante para detectar fallos o errores que se manifiesten en aspectos específicos que se tratan en las evaluaciones de recursos humanos. Un lugar de trabajo alegre hace que los empleados sonrían y piensen creativamente. El orgullo surge cuando los empleados están

inmersos en un ambiente de trabajo positivo y alentador y cuando desarrollan un sentido de identificación con su organización (Men & Yue, 2019).

**Figura 28**

*La empresa donde laboran es buen lugar para trabajar*

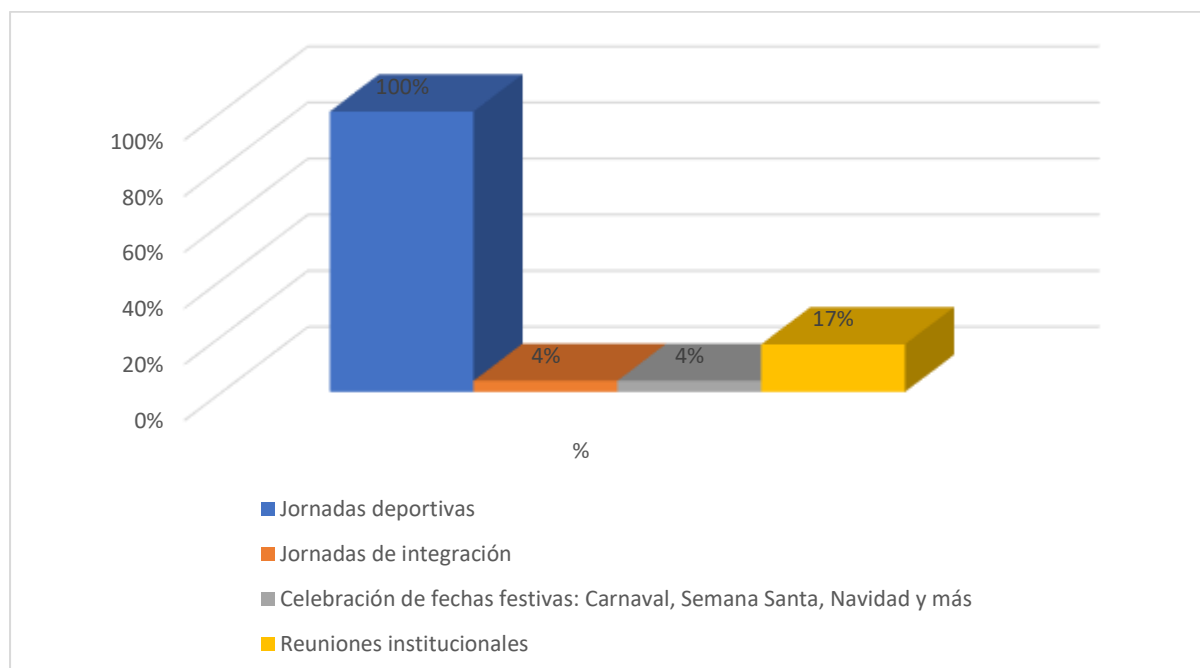


**9. De las siguientes actividades de socialización para los colaboradores, cuáles realiza la organización:**

Las actividades de socialización que prefieren en la empresa son las jornadas deportivas las cuales se practican de manera frecuente según casi todo el personal encuestado, de manera general también se efectúan otras actividades preferidas como reuniones institucionales, hay menor incidencia en la ejecución de espacios de integración y celebraciones por acontecimientos importantes que normalmente las empresas usan para la socialización entre el personal como: Navidad, Semana Santa, entre otras.

**Figura 29**

*Actividades de socialización para los colaboradores*



### **5.1.3 Área y responsable de la comunicación interna. Estructura organizacional.**

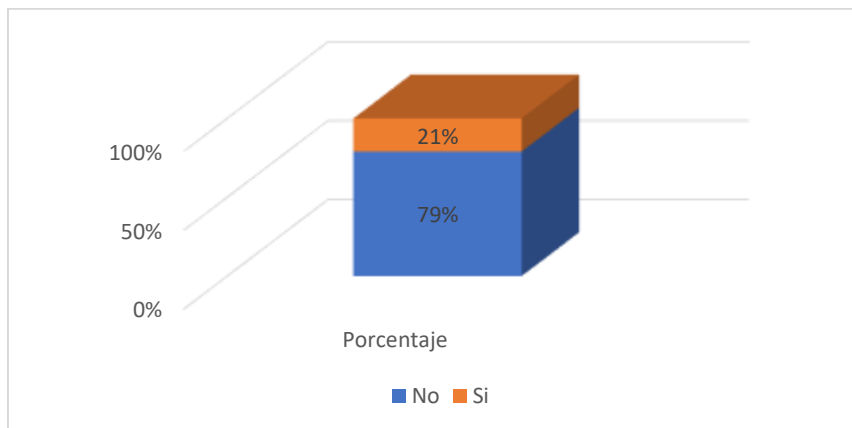
Los datos de la encuesta muestran que la comunicación interna es desarrollada a nivel administrativo por la secretaria de la radio, mientras que los dos entrevistados respondieron que la secretaria conecta al personal con la gerencia, proporcionan una respuesta similar a la brindada por los colaboradores. La estructura de la organización en su organigrama muestra que la radio no ha contemplado la inclusión de un departamento de comunicación con profesionales en la rama. Aunque es habitual en algunas organizaciones, que reflejan este problema, por desarrollar su organización de manera empírica, pero se reconoce la importancia de la comunicación interna. La comunicación interna necesita estar adecuadamente organizada y estructurada como parte de un área específica, determinándose funciones efectuar diferentes actividades de comunicación interna direccionadas al cumplimiento de objetivos de buena comunicación.

La organización no cuenta con un departamento o área de comunicación interna en la cual se organicen y desarrollan las actividades direccionadas a la mejora del clima laboral, al diseño de canales de comunicación informativos, la responsabilidad cae en la administración, aunque tenga un papel esencial, requiere del trabajo de profesionales

especializados para un manejo menos empírico del tema. El bajo porcentaje que considera la secretaria como área de comunicación indica que funciona bien, pero no se puede dar una calificación al no estar constituida ni estructura en el organigrama funcional, no se identifica la persona responsable de forma específica según la información obtenida de la gerencia de la estructura organizativa. La comunicación interna puede tener una calificación en un nivel medio, presentándose ciertas deficiencias al conocer las novedades de la organización, al calificar entre los departamentos y establecer dificultades presentes. En el análisis de la buena comunicación interna, los entrevistados mencionan que es buena, pero que se han presentado algún tipo de discrepancia que pueden afectar las relaciones entre el personal. Además, consideran que colaboradores tienen la formación adecuada en el tema de comunicación, pero es la gerencia quien desarrolla las actividades en esta área específica

Los hallazgos de la encuesta, concuerdan con el análisis de los recursos comunicacionales y de organización de la radio, en la actualidad no cuentan con la planificación de la comunicación interna, ni actividades desarrolladas de manera específica, puesto que no se han encontrado documentos o planes visibles en el área administrativa durante la visita desarrollada a la radio, esto coincide justamente con las argumentaciones dadas en una de las entrevistas en el que se plantea que se guían de un reglamento interno y del código de deontológico y también según lo que determina la Ley Orgánica de Comunicación.

**10. ¿En su organización existe un área de comunicación interna?**

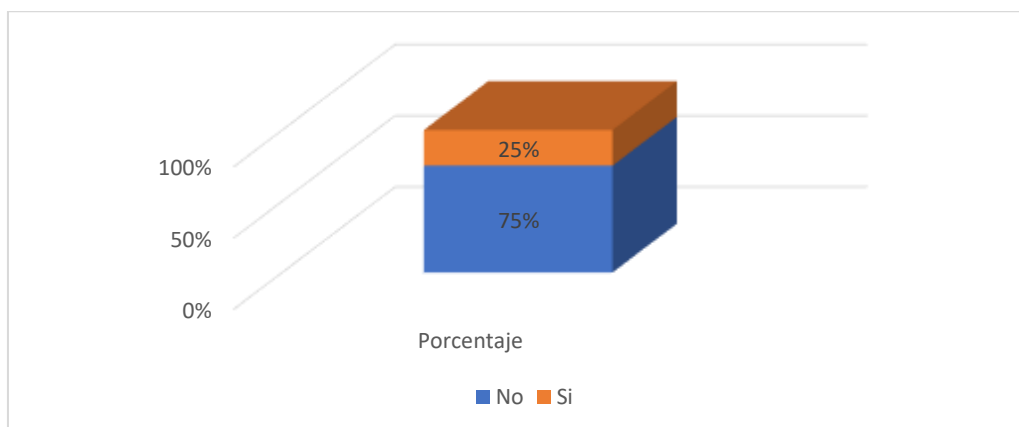
**Figura 30***Área de comunicación interna*

La figura 29, muestra que la organización no tiene un departamento de comunicación para el manejo de públicos internos y externos, desde el contexto necesario para cumplir con sus fines y desarrollar buenas relaciones internas. Los datos de la encuesta muestran una tendencia a una comunicación interna basada en criterios específicos relacionados con el marketing y los recursos humanos. Las evidencias muestran este hallazgo al determinar primero que no se cuenta con un departamento o área específico, que la actividad se define como una función de la secretaria. Con respecto a este aspecto, Castro y Díaz (2020) destaca que a final de la década de 1990 la responsabilidad sobre la comunicación interna en las empresas era variada y compartida dependiendo de los departamentos de recursos, comunicación o marketing, que dificulta la gestión estratégica. Aunque la función ha evolucionado, aun existen organizaciones en las que las relaciones publicas siguen sin concebir como una función directiva y esencial en la toma de decisiones, mermada una posición inferior (p. 3).

## 11. ¿En su organización existe una persona responsable de la comunicación interna?

**Figura 31**

*Persona responsable de la comunicación interna*



La figura 30, destaca que no se cuenta con una persona responsable de la comunicación interna según las respuestas obtenidas. El área de comunicación es denominada como Secretaria, aunque no es el nombre adecuado que debería establecerse en la misma. Se responsabiliza a las siguientes personas Alexandra Núñez, Galo Llerena, Mariela Constante. Los resultados del estudio muestran que la comunicación interna tiene un tratamiento inadecuado, primero al no contar con un departamento y segundo a considerar que solo se desarrolló por la secretaria de la radio, aunque no se calificada como deficiente tiene un enfoque que involucra un accionar empírico que una estructura definida. Diferentes argumentaciones respaldan la necesidad de la comunicación interna, brindándole un análisis específico en revisiones bibliográficas y estudios de campo. Por ejemplo, Tkalac y Špoljarić (2020) presentan un planteamiento que establece la necesidad de mejorar la comunicación interna indican que ha sido consistentemente reconocida como un área clave de las relaciones públicas, con una importancia creciente, aunque todavía hay una falta de estudios sobre el tema dentro del dominio de las relaciones públicas.

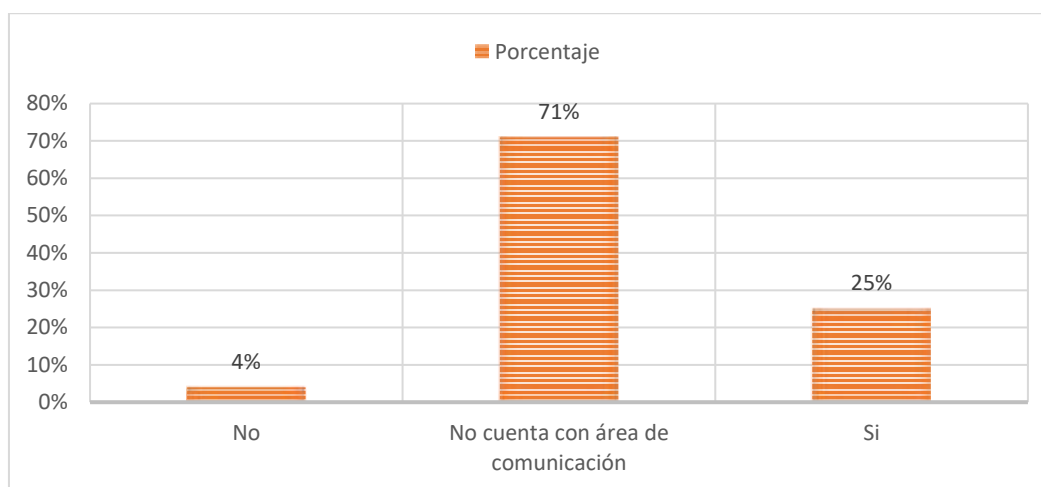
## 12. Considera que, ¿la comunicación interna funciona bien en su organización?

En la pregunta acerca del funcionamiento del área de comunicación en la organización, se descartan las respuestas que no cuenta con un área de comunicación, por lo cual la calificación lo hacen la cuarta parte de encuestados que contestaron que si

funciona bien, determinándose desconocimiento en la estructura de procesos de comunicación en la radio. Latorre et al. (2019) detalla que la comunicación organizacional interna constituye un proceso clave dentro de las organizaciones, puesto que ayuda a la consecución de los objetivos estratégicos, pero en la práctica es manejado de forma empírica, lo que influye de forma negativa en los otros procesos institucionales

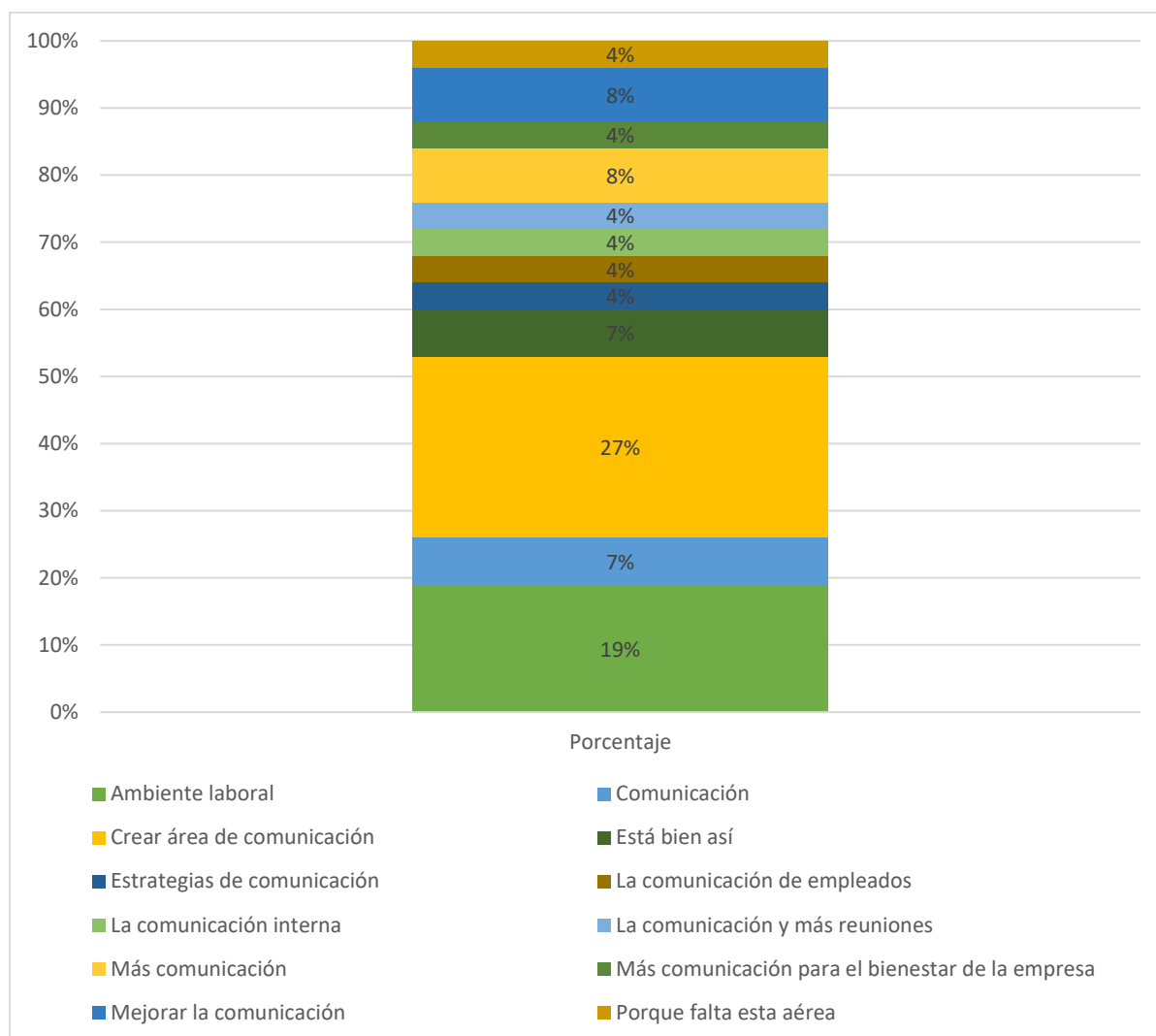
**Figura 32**

*Funcionamiento del área de comunicación*



**a. Si su respuesta es sí o no, ¿Qué se puede mejorar?**

En relación con los aspectos que se pueden mejorar en la comunicación interna de la empresa, los encuestados indican la creación de un área de comunicación y el ambiente laboral como las opciones de mayor preferencia, con menor porcentaje se presentan las estrategias de comunicación y la comunicación interna. La figura 32, presenta una variedad de respuestas sistematizadas de la representación de los datos evaluados en la encuesta, según la opinión del personal de la radio. La comunicación interna no es calificada por niveles, pero es aplicada empíricamente por falta de una estructuración desde el contexto de funciones en la organización. Foronda et al. (2022) desarrollo un estudio que calificó como un nivel medio según 57%, los directivos usan los canales adecuados, con la finalidad de internalizar los objetivos institucionales, lo cual favorece a la realización y cumplimiento de actividades.

**Figura 33***Aspectos que se puede mejorar*

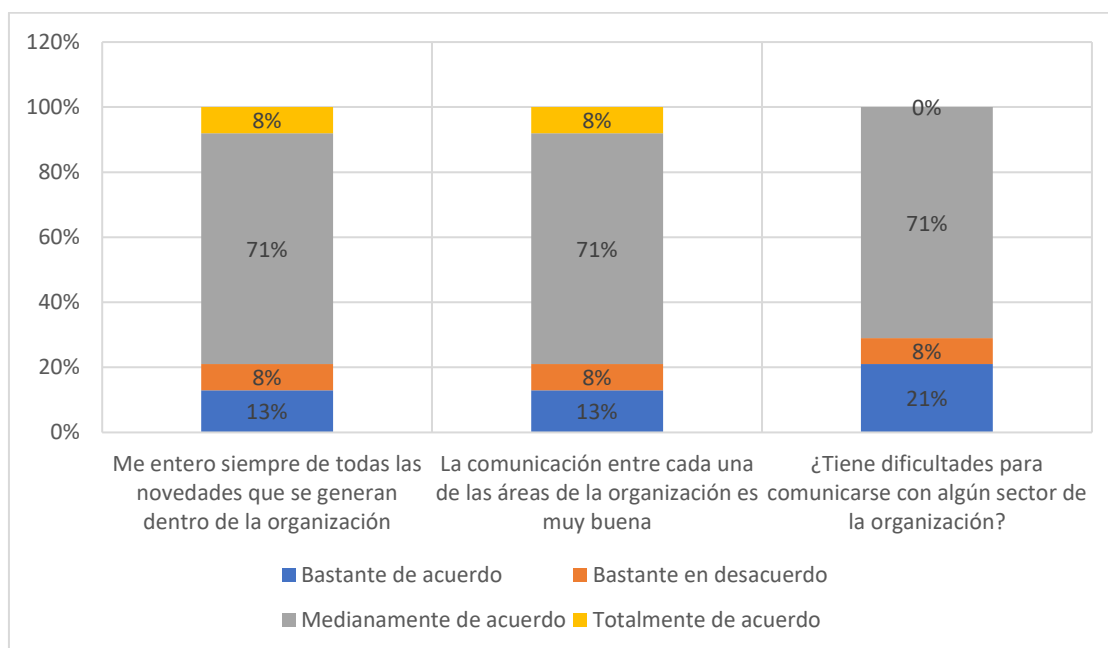
### 13. ¿Cuáles en su criterio respecto a la comunicación interna de su organización?

Las opiniones de acerca de la comunicación interna de la organización se ubican en la opción medianamente de acuerdo según un porcentaje representativo de los encuestados. En primer lugar, en un nivel medio se enteran de las novedades de la organización. En lo relacionado a la satisfacción acerca de comunicación entre departamentos o áreas es considerada como regular, al seleccionarse la opción mencionada. Finalmente, se detecta dificultades de la comunicación en los sectores de la radio. Al respecto, Kišić (2020) especificó que la comunicación interna es analizada como las transacciones de comunicación entre individuos y grupos en varios niveles y en

diferentes áreas de especialización que tienen por objeto diseñar y rediseñar organizaciones, implementar diseños y coordinar actividades de comunicación a nivel integral. Pero, a pesar de su importancia, la comunicación interna, como práctica y dominio independiente, está en pañales.

**Figura 34**

*Acerca de la comunicación interna de la organización*



#### 5.1.4 Canales de comunicación

Los canales de comunicación preferidos la organización según las encuestas aplicadas son las reuniones de trabajo y el uso de WhatsApp, coincidiendo con lo manifestado por Gerente y Productor que participaron en la entrevista, que agregan que se desarrollan reuniones y envían diferentes comunicados a los colaboradores utilizando el teléfono, para mantenerlos al tanto de las decisiones de la gerencia y eventos que se organizarán por iniciativa de la radio.

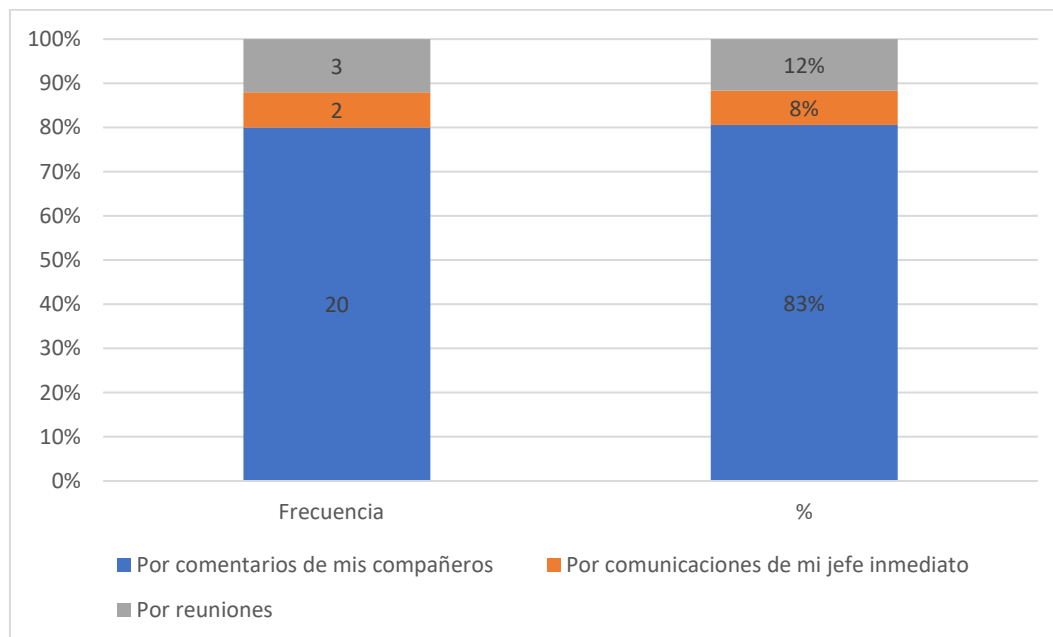
En general el personal de la empresa constituye en principal canal de comunicación al informarse acerca de las diferentes novedades, las encuestas muestran mayor preferencia por WhatsApp en la interrogante de respuesta múltiple, la intranet que tiene vinculación con la página web. En contraste, al analizar acerca de los recursos y herramientas de la gestión de la comunicación interna en las entrevistas desarrolladas, se

detecta respuestas poco claras al mencionar estas de manera general, en general se indica que todas las áreas tienen herramientas sin describirse las mismas. Al plantearse preguntas más específicas relacionadas según la entrevista uno de los canales usados como medios de difusión de la filosofía institucional de la radio es la página web, en la cual se presenta la visión, misión y valores de la organización.

En la encuesta no se indica acerca de reuniones, porque se mencionaba antes la comunicación se da entre compañeros. El gerente y productor indican que los canales internos que por lo general usa la radio para comunicarse con el personal son reuniones, para dar a conocer las fallas y la necesidad de rectificaciones, en general se benefician del chat de la radio panamericana para las comunicaciones entre personal. Las reuniones personales son los recursos preferidos según los directivos de la radio al desarrollarse las entrevistas acerca de los tipos de contenidos, que utilizan para la difusión de mensajes, mencionándose por lo general tratan las fallas, los horarios de programación y los aspectos que se necesitan mejorar

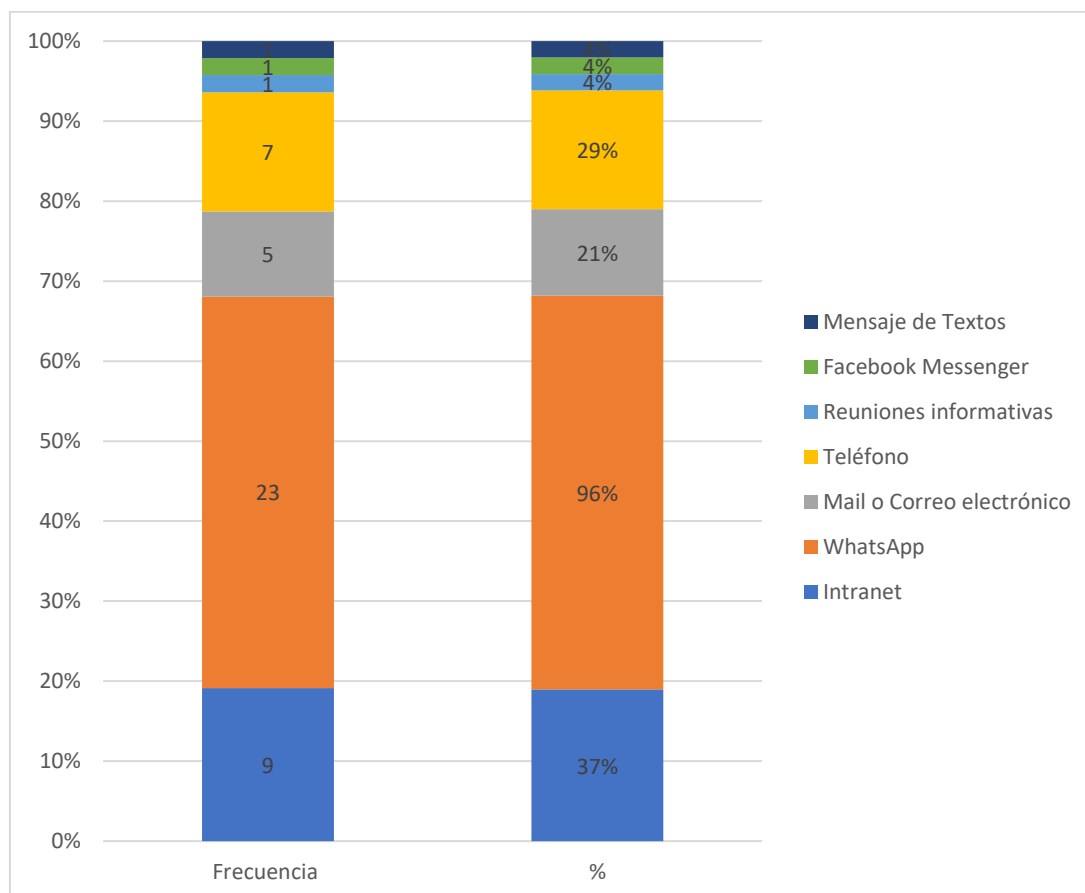
#### **14. ¿Cómo se informa usted de las novedades de la organización?**

La figura 3, presentan los diferentes canales de comunicación, en general se informan de las novedades de la organización a través de sus compañeros de trabajo y no de otras formas de comunicación, por lo cual es una de las deficiencias presentadas, que pueden ocasionar errores y problemas si no se mejora la comunicación interna. Tkalac y Špoljarić (2020) señalaron que la selección de canales de comunicación es una parte importante de las relaciones públicas tanto para la comunicación externa como interna. Sin embargo, a pesar del claro valor práctico y teórico de la selección de canales estratégicos, no existen suficientes estudios que exploren qué canales de comunicación ofrecen mejores resultados. Los canales varían en riqueza, lo que depende de la capacidad de comunicar información, manejar múltiples señales, la tasa de retroalimentación y el enfoque personal.

**Figura 35***Información de las novedades de la organización*

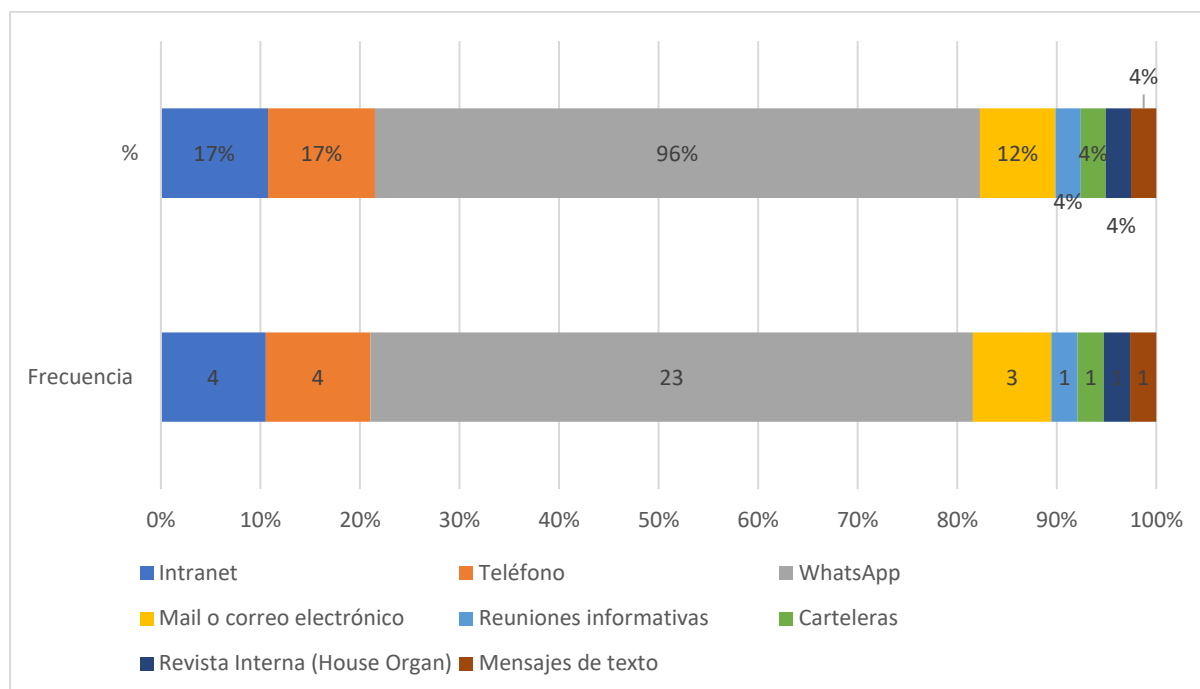
**15. ¿Seleccione los canales de comunicación y herramientas que existen en su organización?**

En la figura 35, los canales de comunicación que existen en la organización según los encuestados es WhatsApp, con menor aplicación Intranet, teléfono, mail o correo electrónico, El recurso tecnológico y más usado es WhatsApp por las facilidades para comunicarse con las otros compañeros, considerándose las Tic como un avance en el desarrollo de tecnológico y la mejora de la comunicación en las empresas. La comunicación a través de la tecnología de mensajería instantánea clásica suele ser muy eficaz, ya que brinda acceso a un canal en línea gratuito para entablar debates profesionales y permitir un diálogo práctico y confiable entre individuos o grupos (Mashiah, 2021).

**Figura 36***Canales de comunicación y herramientas*

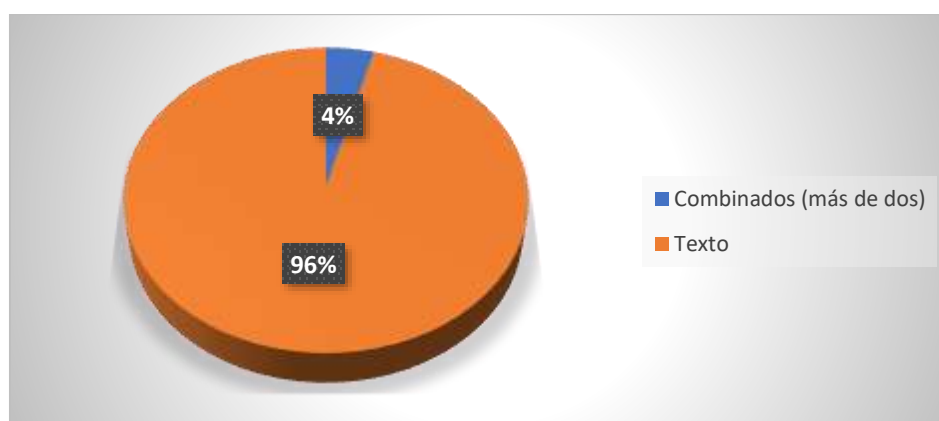
### 16. ¿Qué canales de comunicación y herramientas usted utiliza y le son efectivos?

En la figura 36, los canales de comunicación que el personal usa y es considerado efectivo es WhatsApp, porque permite estar conectados por lo general y la utilización continua del teléfono. En otros casos, pero con un bajo porcentaje se destaca el Intranet, el teléfono, las reuniones informativas, entre otros mencionados por los encuestados. Al discutir temas actuales en comunicación interna los nuevos canales de comunicación se han constituido en un tema de gran interés por la importancia de las Tic en la era tecnología. Kišić (2020) señaló que los nuevos medios digitales son un campo emergente con un alto nivel de influencia en la forma en que los empleados se comunican dentro de la organización. Pero enfatiza que es importante investigar la comunicación interna con respecto al uso de herramientas, todavía es deficiente la información acerca de su importancia en la actualidad.

**Figura 37***Canales de comunicación y herramientas*

### 17. ¿Qué formatos son los más utilizados en su institución para generar mensajes de comunicación interna?

En la figura 37, se indica que la institución prefiere los textos para generar mensajes de comunicación interna, que son compartidos a través de WhatsApp según indicaba en la pregunta anterior y otros canales preferidos, hay una representación del mensaje relacionada con lo escrito y menos con diferentes recursos visuales.

**Figura 38***Formatos más utilizados*

## 18. ¿Sobre qué temas le gustaría recibir más información o estar mayormente informado?

En la tabla 6, al personal le gustaría recibir información sobre una diversidad de temas específicos, por ejemplo, acerca de los adelantos de la empresa, también tienen preferencia por conocer los proyectos de la empresa, hay otras preferencias generales con diferentes opiniones, que deben consensuarse en la radio.

**Tabla 9**

*Temas le gustaría recibir más información*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Actualización de sistema</b>	1	4%
<b>Adelantos de la empresa</b>	4	17%
<b>Adelantos de la radio</b>	2	8%
<b>Ambiente laboral</b>	1	4%
<b>Capacitación de RRHH</b>	1	4%
<b>De la radio</b>	1	4%
<b>Decisiones</b>	1	4%
<b>Planificación de trabajo</b>	1	4%
<b>Proyectos de la empresa</b>	3	15%
<b>Sobre cómo mejorar la empresa</b>	1	4%
<b>Sobre la empresa</b>	1	4%
<b>Sobre las actualizaciones de la tecnología</b>	1	4%
<b>Sobre mejorar la programación</b>	1	4%
<b>Sobre proyecciones de la empresa</b>	1	4%
<b>Sobre temas de la empresa</b>	2	8%
<b>Sobre temas laborales</b>	1	4%

<b>Sobre temas relacionados al trabajo</b>	1	4%
<b>Total</b>	24	100%

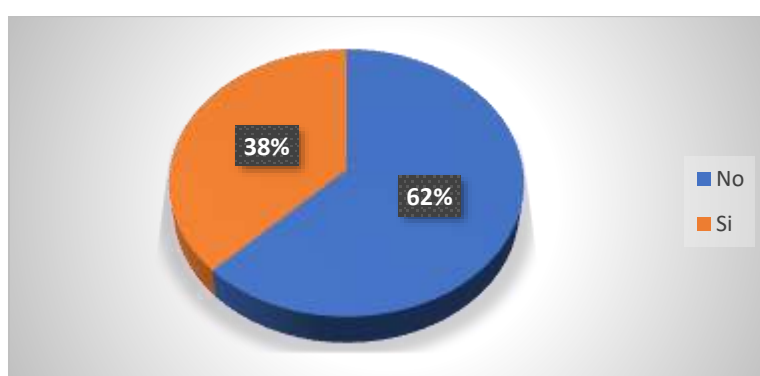
### 5.1.5 Proyección de la comunicación interna

#### 19. La organización en la que labora promueve el uso de nuevas tecnologías y plataformas inmersivas y participativas

Los resultados de la encuesta de la figura 38, muestran que la radio en la cual laboran no se promueve frecuentemente el uso de nuevas tecnologías y las llamadas y plataformas inmersivas y participativas, que fomentan las relaciones entre los públicos internos. Aunque en una respuesta anterior mencionaron preferir como canal de comunicación WhatsApp, con menor preferencia por diferentes recursos tecnológicos comunicacionales. La comunicación se ha vuelto una necesidad dentro de las organizaciones, las tecnologías de la información son fundamentales en la actualidad para las empresas y los procesos de comunicación. La radio maneja de forma limitada las Tic, utilizándose como mayor frecuencia WhatsApp y menos otras herramientas comunicacionales tecnológicas. Tkalac y Špoljarić (2020) apuntan al respecto que las organizaciones modernas utilizan una amplia gama de canales para llegar a sus audiencias internas, desde la comunicación tradicional cara a cara hasta las publicaciones impresas, los medios electrónicos y las redes sociales.

**Figura 39**

*Uso de nuevas tecnologías y plataformas*

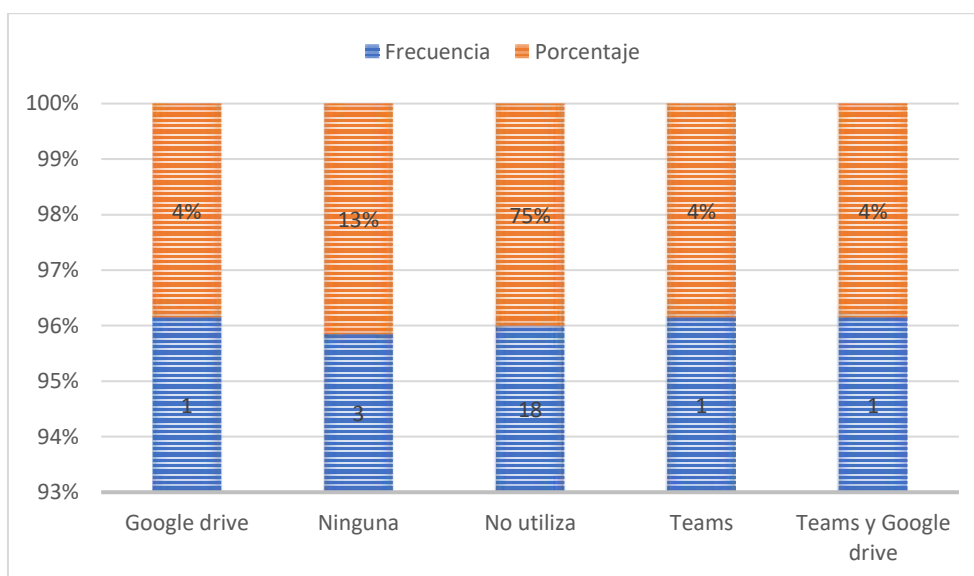


## 20. ¿Qué plataformas inmersivas utilizan dentro de la organización?

Las plataformas inmersivas de mayor preferencia por la organización Google Drive y Teams, pero con un bajo porcentaje, mientras que la mayor parte respondieron que no se usa según se representa en la figura 18.

**Figura 40**

*Plataformas inmersivas*

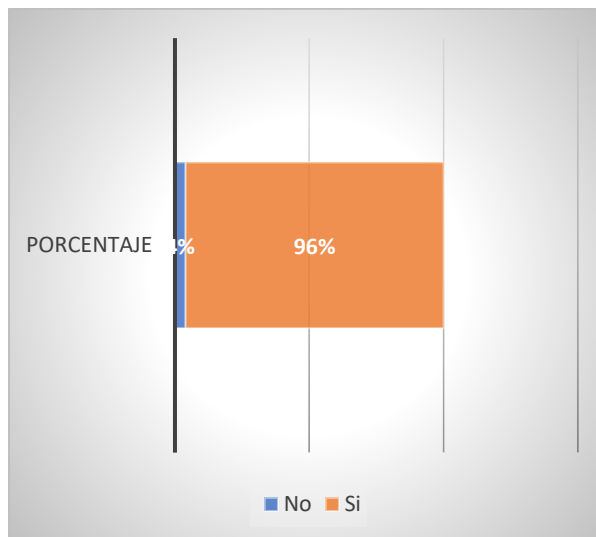


## 21. ¿Considera que el máximo representante de su organización es un líder influencer? Considerando los principios de: conocerse, entrenar la empatía y comunicar efectivamente.

En lo relacionado al liderazgo, el máximo representante de la radio es considerado por casi todo el personal como un líder influencer. El líder es capaz de organizar y comunicarse efectivamente los fines de la radio a sus colaboradores, también es capaz de construir buenas relaciones laborales como parte de sus funciones.

**Figura 41**

*Máximo representante de su organización es un líder influencer*

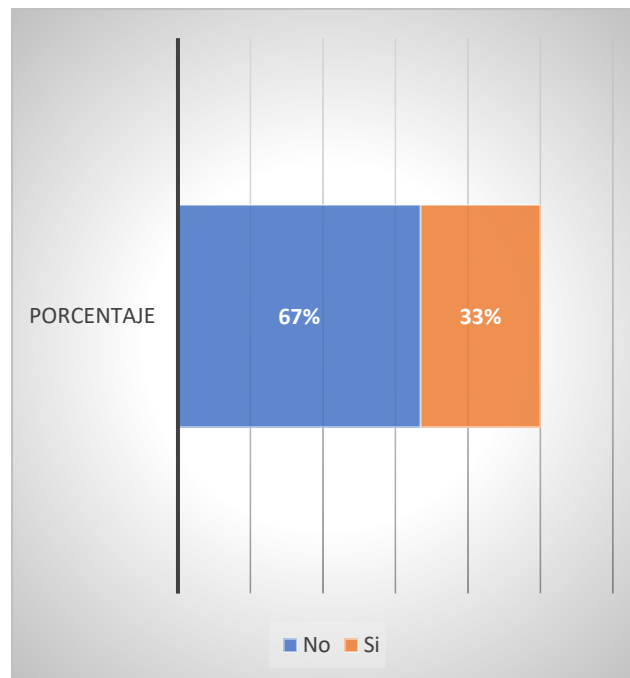


## **22. La organización en la que labora trabaja en campañas internas para incentivar la participación de los colaboradores en temas de filosofía empresarial, productos o servicio**

Más de la mitad del personal contestaron que no organiza frecuentemente campañas internas para incentivar la participación de los colaboradores en temas de filosofía empresarial, productos o servicio como elementos de la construcción de la estructura interna de la radio y un bajo porcentaje ha sido participe en reuniones de trabajo por tener una mayor jerarquía. En general, no se desarrollan acciones de comunicación interna, que busquen la comunicación horizontal para la integración del personal en la toma de decisiones empresariales.

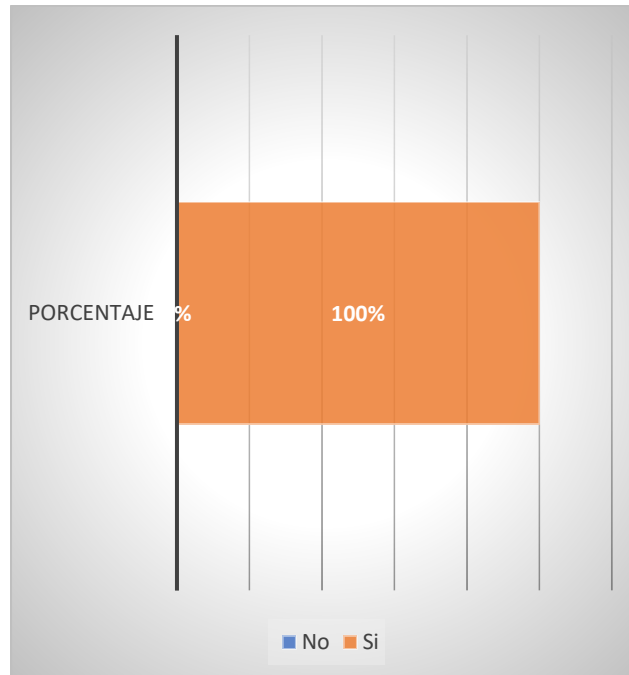
**Figura 42**

*Campañas internas para incentivar la participación de los colaboradores*



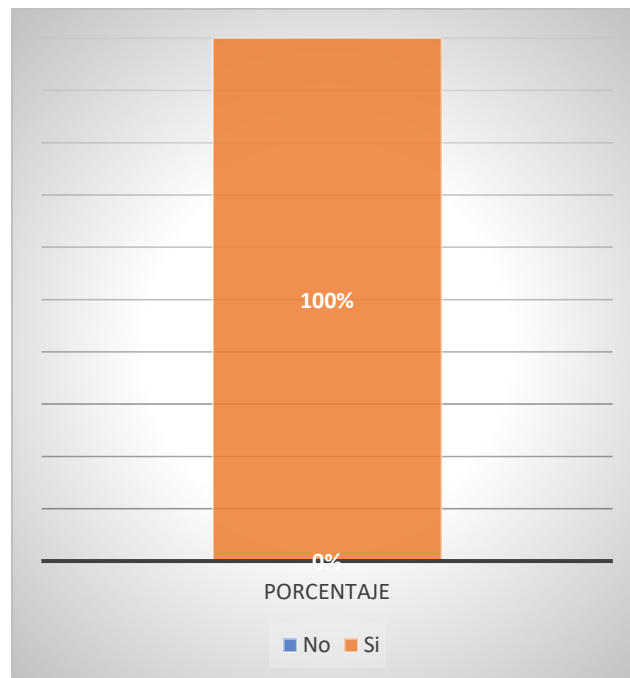
**23. ¿Se considera usted un colaborador empoderado y comprometido con la organización?**

Todo el personal se calificó como colaboradores empoderados y comprometidos con los bienes de la organización, por lo cual cumplen con sus funciones en su puesto de trabajo y objetivos de la radio, según los planteamientos especificados en las preguntas de la encuesta.

**Figura 43***Colaborador empoderado y comprometido*

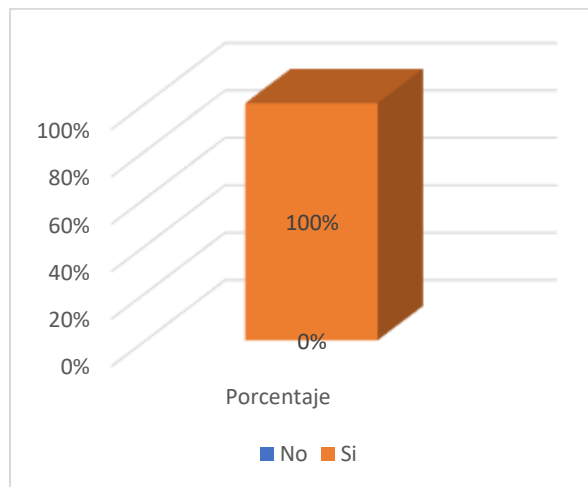
**24. ¿Le gustaría ser en un embajador de marca de su organización? Es decir, ser la persona que promueve vínculos entre sus compañeros y hacia públicos externos.**

Todo el personal si les gustaría ser en un embajador de la marca de su organización, constituyéndose en los actores y participes de los buenos vínculos entre sus compañeros y hacia los públicos externos, que identifican y reconocen organizaciones sólidas. El personal le gustaría ser embajador de la marca, es decir, representar a la organización en sus actividades a través de sus funciones, constituyéndose en elemento de la comunicación. Las argumentaciones plantean sobre la importancia en el desarrollo de las organizaciones Tkalac (2021) menciona que los empleados comprometidos representan una ventaja competitiva, al igual que la diferenciación a través de la marca de empleador de la organización. A menudo, de mencionar el concepto de marca es un intento de aumentar el compromiso de los empleados, el fin capturar la cabeza, el corazón y el alma de sus empleados para infundirles un deseo intrínseco y una pasión por la excelencia, también hace referencia al paquete de beneficios funcionales, económicos y psicológicos proporcionados por el empleo, e identificados con la empresa empleadora.

**Figura 44***Embajador de la marca de la organización*

## 25. ¿Se siente feliz de trabajar en la institución?

El personal se siente que puede representar la marca de la radio y se siente feliz con las funciones que cumple, hay menor riesgo de estrés por la implementación de juegos y actividades lúdicas. La figura 42, muestra que el personal se encuentra feliz de trabajar en la institución, porque les brinda los beneficios y la oportunidad de trabajar en la radio, también por los beneficios e incentivos y el ambiente laboral que por lo general no es inadecuado. Es necesario considerar aspectos esenciales en el caso del apartado en discusión, se requiere mayores investigaciones acerca de la comunicación desde un contexto de las preferencias de los colaboradores de la radio con la finalidad de promover el desarrollo tecnológico. Kišić (2020) menciona además que es necesario investigar acerca de las necesidades y preferencias de los empleados de los canales de comunicación interna en las empresas y su compromiso con los empleados. La principal implicación de su estudio fue la recomendación de que las empresas inviertan recursos en comunicación corporativa estratégica interna, porque era la preferida por los empleados de la empresa, corresponde a sus necesidades y contribuye a su compromiso afectivo y entorno feliz.

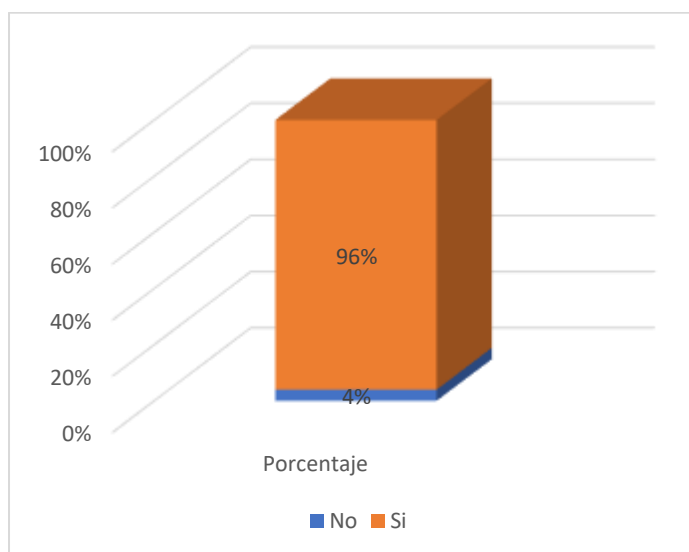
**Figura 45***Feliz de trabajar en la institución*

**26. ¿La institución promueve actividades de juego/pausas activas/actividades lúdicas dentro de las actividades laborales?**

La empresa promueve actividades de juego/pausas activas/actividades lúdicas dentro de las actividades laborales porque ayudan a controlar el estrés en la empresa, mejor el ambiente laboral, tienen una variedad beneficios en la salud laboral del trabajador, por la presencia de riesgos de salud mental dados en la última década por la carga laboral.

**Figura 46**

Actividades de juego/pausas activas/actividades lúdicas dentro de las actividades laborales

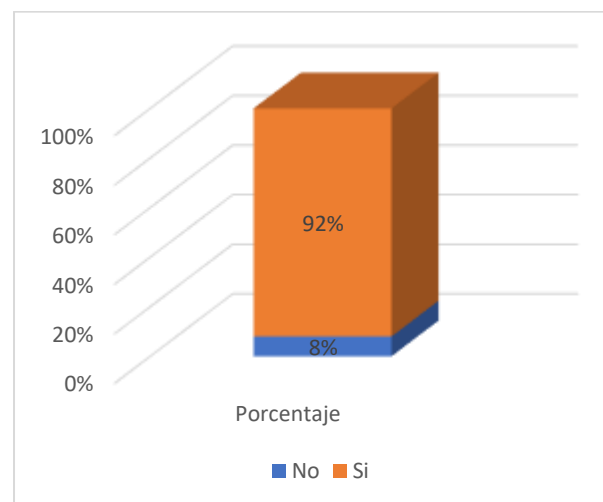


**27. En su institución, se permite que usted pueda realizar trabajo híbrido; ¿es decir, una combinación de tiempo de su jornada laboral en la organización y otra en teletrabajo?**

La radio permite que se efectúe el trabajo híbrido, porque las Tic proporcionan este beneficio, combinándose entre la jornada presencial y el teletrabajo porque se puede crear diferentes productos en el hogar, flexibilizándose el entorno laboral para mayor motivación y espacios que les ayuden tener menos presión en el trabajo. La proyección de la comunicación interna en la radio involucra, el desarrollo tecnológico aprovechándose los espacios de las Tic y sus recursos, el trabajo híbrido que constituye en una opción en la empresa.

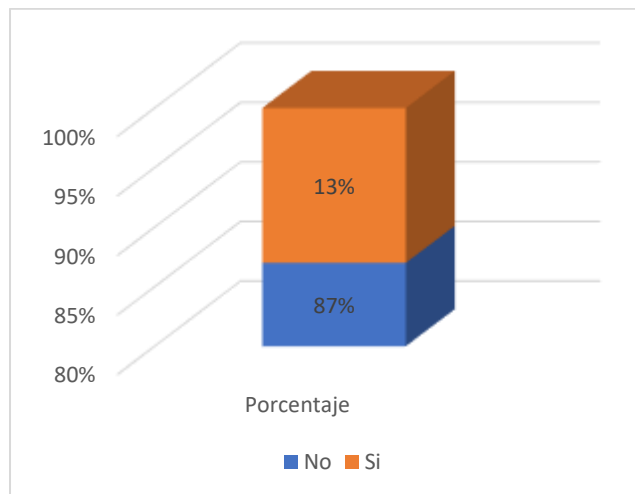
**Figura 47**

*Realización de trabajo híbrido*



**28. ¿En su organización se trabajan campañas de cuidado del medio ambiente e involucran a los colaboradores a promover una mentalidad y accionar ecológico?**

La empresa no trabaja campañas de cuidado del medio ambiente, por lo cual no se involucran a los colaboradores en la responsabilidad ecológica y como un medio de comunicación direccionada a los derechos de la naturaleza., por lo cual es un tema no prioritario para la organización.

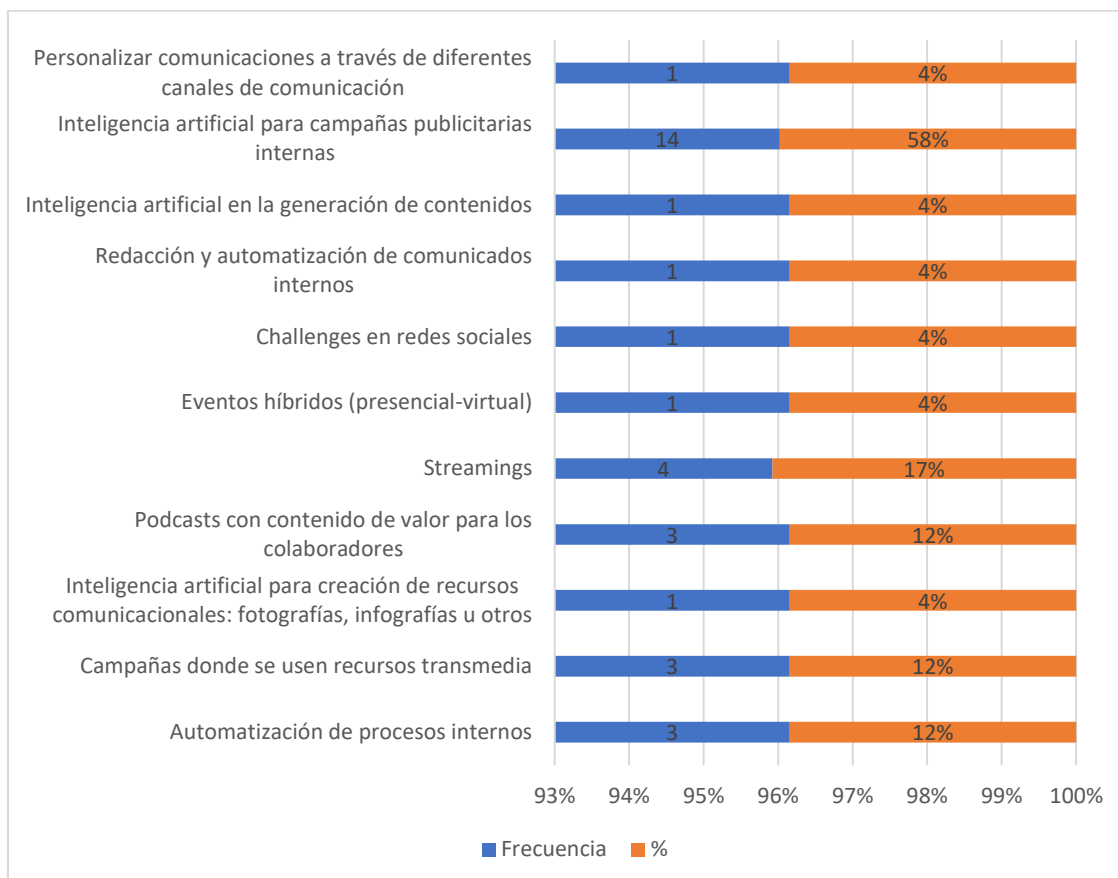
**Figura 48***Campañas de cuidado del medio ambiente*

En general, la empresa implementa diferentes acciones de comunicación interna, además existe compromiso de los colaboradores para un buen ambiente laboral, con excepción de la pregunta acerca de las campañas del cuidado del medio ambiente, también no se trabaja en campañas internas para generar incentivos de participación. La institución promueve acciones para las buenas relaciones laborales.

**29. ¿Qué tipo de acciones internas cree usted que debe promover la empresa donde labora para sacar provecho a los avances tecnológicos?**

**Figura 49**

*Tipo de acciones internas para promover los avances tecnológicos*



En la figura 48, se representan las acciones para promover el ambiente laboral con sustento en los avances tecnológicos, la mayor parte respondieron que la inteligencia artificial para campañas publicitarias internas, esta pregunta al ser abierta tiene una variedad de diferentes respuestas, sin una mayor preferencia por alguna acción concreta específica, además de la mencionada en el análisis. Las acciones para promover el ambiente laboral con sustento en los avances tecnológicos indican la implementación de la inteligencia artificial para campañas publicitarias internas, constituyéndose en un aspecto innovador. Pero otras investigaciones plantean recursos básicos vinculados a las TIC, pero que favorecen a la mejora del ambiente laboral. Latorre et al. (2019) en su investigación analiza que los canales considerados para las mejores prácticas organizacionales que deberían

proyectarse en la comunicación interna son el correo electrónico, las reuniones y la mensajería instantánea a través de las TIC.

## 5.2 Análisis FODA

El análisis FODA es una técnica que tiene como finalidad identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas relacionados con los procesos de comunicación interna dentro de la organización, desde la aplicación de la observación y los principales hallazgos de las encuestas aplicadas.

**Tabla 10**

*Análisis FODA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<p>Compromiso del personal para el desarrollo de las buenas relaciones.</p> <p>Personal con formación profesional en comunicación social y periodismo.</p> <p>Ambiente familiar adecuado entre los colaboradores.</p> <p>Empresa reconocida en el mundo radial de la provincia de Tungurahua.</p> <p>Misión y visión sólida de la organización.</p>	<p>El desarrollo de los medios tecnológicos para el desarrollo de buenas relaciones empresariales.</p> <p>Crecimiento de herramientas tecnológicas para la comunicación horizontal en las organizaciones.</p> <p>Innovación en el desarrollo de estrategias de comunicación organizacional.</p> <p>Participación en talleres formativos acerca de la comunicación interna.</p> <p>Formación de tercer y cuarto nivel en planes y proyectos de comunicación interna.</p>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p>La radio no cuenta con un departamento de comunicación</p> <p>Manejo empírico de la comunicación interna.</p> <p>Falta de planes y estrategias de comunicación.</p>	<p>Limitado conocimiento y uso de las Tic en las organizaciones.</p> <p>Crisis económica y política que pueden afectar el desempeño económico.</p> <p>Cambios en la normativa de comunicación que delimiten el accionar de la radio.</p>

<p>Deficiente utilización de las Tic para el desarrollo del buen ambiente laboral.</p> <p>Desconocimiento acerca de la aplicación de los procesos y estrategias de comunicación interna.</p>	<p>Deficiencias en la implementación de recursos tecnológicos.</p>
--	--

### 5.3 Análisis de las entrevistas

Para el desarrollo de las entrevistas se seleccionó a dos representantes de la Radio, para conocer sus experiencias y opiniones acerca de la comunicación interna y el ambiente laboral desde el cualitativo de las variables.

#### 5.3.1 Análisis de la entrevista al gerente de la Radio

Para el desarrollo de la entrevista se aplicó al Ing. Johnny Llerena, Gerente General de la Cadena Radial Panamericana (ver apéndice D). Las entrevista muestran la importancia de la comunicación interna en el contexto de la organización, pero también la falta de planificación de las funciones y actividades que ayuden a mejores resultados. Viñarás et al. (2020) entre sus hallazgos menciona que existe complejidad en la labor del comunicador, si desean una gestión integral y eficaz, repercute en la dirección que no sabe muchas veces por donde iniciar y terminar, no le da la importancia a la comunicación interna, puede llegar a convertirse en quejas constantes por parte de toda la organización.

La comunicación interna debe desarrollarse a través de lineamientos específicos que las organizaciones deben establecer y reglamentar a través de políticas internas y planes de comunicación en el cual se determine como manejar el área, establecer estrategias de comunicación entre públicos internos y externos. El iniciar con reglamentos y normas que regulen la comunicación interna constituyen una ventaja para la empresa, se fortalecerán a través de actividades y estrategias diseñadas por un profesional de la comunicación organizacional.

Las argumentaciones dadas muestran que concuerdan con sus opiniones acerca de la importancia del reglamento para el desarrollo de una comunicación interna dentro de la organización. Adicionalmente aplican el denominado código deontológico de los periodistas,

constituyéndose en una ventaja para el accionar de la radio. Las decisiones se toman de manera mancomunada, lo que se requiere es una mejor planificación de la comunicación interna a través de un actividades que puede aplicarse a través de un departamento. Adecuadamente estructurado con un plan que detalle las técnicas más apropiadas para cumplir con los fines comunicacionales de la radio.

El entrevistador plantea una comunicación horizontal por las buenas relaciones y la capacidad de brindar espacios para la creatividad, la innovación y la autonomía. Este criterio es reforzado por Marín (2019) constituyéndose un medio a través del cual han de activarse las conversaciones entre empresa y empleados, denominado como colaboradores. También otro factor esencial es el compromiso para el éxito de la organización, para prestar atención al desarrollo del factor humano y mejorar la calidad de vida del personal.

La organización ha planificado todos los esfuerzos necesarios para desarrollar una buena estrategia de comunicación, a pesar de las desventajas que se han presentado y definido a través de la entrevista. Aunque no sólo se efectúa con el objetivo de llegar al público interno sino a todas las áreas en general porque se requiere de un trabajo integral entre todo el personal, ayudarse de los conocimientos y competencias, de los canales, pero sobre todo reconocer las fallas para rectificar como manifiesta uno de los entrevistados

### **5.3.2 Análisis de la entrevista al productor**

Para el desarrollo de la entrevista se aplicó al Sr. Galo Llerena Salinas, productor de la cadena radial (ver apéndice E). En la entrevista se evidencia la necesidad de un análisis integral de la importancia de liderazgo como dimensión de la comunicación interna. Según los planteamientos dados por Wakimoto (2021) la responsabilidad de la comunicación interna depende de los principales líderes de una organización, tienen un impacto en las relaciones positivas entre los empleados y la organización, la defensa de los empleados y la comunicación simétrica. Además, para ser comunicadores efectivos, los líderes deben comprender los canales de comunicación preferidos de los empleados, así como lo que los empleados quieren saber, es decir, el contenido de las comunicaciones La narrativa de las

experiencias de la gerencia general acerca de la comunicación interna establece que existe todavía desconocimiento sobre la importancia del área, además que no existe un verdadero consenso acerca de sus características en el contexto de la organización objeto del presente análisis. Las organizaciones requieren elaborar diferencias entre la comunicación interna y las relaciones comunicacionales entre los emisores de un mensaje.

La entrevista una disyuntiva acerca de las definiciones y el tratamiento de la comunicación interna, desde el ámbito técnico y los errores usuales que se cometen en las organizaciones al confundir las relaciones comunicacionales entre el público interno con la estructura comunicacional, que requiere ser más organizada y estar predispuesta a través de actividades y estrategias a través de un equipo de expertos que conozcan sobre la temática. A pesar de que el trabajo de la secretaria es importante para el desempeño de la gerencia, no puede reemplazar el accionar de un profesional en el área de comunicación, que cuenta con las herramientas para diseñar estrategias para llevar la agenda de trabajo y fomentar relaciones con el público externo.

La planificación de la comunicación se da a través de canales internos y recursos comunicacionales, el esfuerzo debe ser mancomunado entre todas las áreas de una organización con la finalidad de mejorar el ambiente laboral y fortalecer las relaciones entre el personal. Es necesario considerar que el entrevistado muestra compromiso con la organización y un interés en su desarrollo, existen buenas relaciones entre el personal, un ambiente familiar, pero se establece el manejo empírico de la comunicación por ser realizado por la gerencia y la secretaria, sin asumirse los nuevos retos. Al respecto, Guerrero et al. (2022) señala que es necesario unir la comunicación interna con la estrategia de comunicación para apoyar las decisiones de los directivos, adaptarse a la información y la utilización de las nuevas tecnologías de la información.

## **Capítulo Seis**

### **Propuesta de comunicación y ejecución de acciones de comunicación**

#### **6.1 Título de la propuesta**

Plan de Comunicación Interna para Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A

#### **6.2 Introducción**

La comunicación interna constituye en un proceso interno dentro de las organizaciones que favorece a la interacción social entre el público interno de una organización. El propósito de la comunicación interna es proporcionar un flujo efectivo de información entre los departamentos y colegas de una organización. La forma en que se comunica con los colaboradores tiene un tremendo impacto en la productividad de la organización, en el ambiente laboral, el trabajo en equipo, la experiencia del personal, en última instancia, el compromiso de quienes pertenecen a la Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A. El construir una estrategia de comunicación interna efectiva es una excelente manera de hacer que el lugar de trabajo sea más productivo, colaborativo y comprometido.

El diseño de actividades de comunicación personal tiene un manejo empírico, por ende, al identificarse las fortalezas y debilidades, se establece que existe compromiso por la mejora de la organización, pero no cuenta con un departamento de comunicación que ejecute estrategias a través de planes y programas que favorezcan a la implementación de otras actividades que mejoren las relaciones entre el personal y los directivos, pero se puede partir de los recursos tecnológicos como medios para generar espacios de comunicación interna y el apoyo de incluso de organismos externos que ayudan a las empresas a diseñar mejores estructuras organizacionales.

Para el cumplimiento de sus fines hay que destacar también que la entrevista menciona diferentes aspectos críticos de la comunicación interna, con lo cual es necesario mejorarla y fortalecerla puesto que no se cuenta con un departamento específico, aunque el personal tenga conocimiento del tema y se encuentra incluso especializado en comunicación

social. Los colaboradores tienen la formación y capacitación, pero requieren estructurar en un plan que diseñen estrategias específicas.

### **3.2.6 Explicación metodológica**

El plan de comunicación interna sirve como una hoja de ruta que motivará a los colaboradores a tomar medidas mediante el intercambio de información. El plan fomenta una mayor colaboración ya que deja claros los objetivos, las estrategias y las tácticas que se desarrollaran para mejorar la comunicación interna, desde el contexto de la gestión.

### **6.3 Situación actual de la organización:**

La Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A es un medio de comunicación de frecuencia modulada ubicado en el Cerro Llimpe tiene cobertura de la región central del país; específicamente de las provincias de Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo, Bolívar, Pastaza y gran parte del Oriente Ecuatoriano. La radio tiene programación diaria para sus radioescuchas, también se trasmite a través de la [www.radiopanamericana.com.ec](http://www.radiopanamericana.com.ec) y se transmite en diferentes países usando la web. Es un radio con gran audiencia y reconocido en el centro del país.

La radio tiene áreas de gerencia, marketing y comunicación, administración a cargo de la secretaria, ventas y operaciones o producción radial y los locutores que representan el 59% del personal. En total cuenta con 23 colaboradores y el gerente general, el organigrama de la empresa se presenta en la figura 1. Los valores institucionales son los siguientes: organización con ética, sentido de solidaridad, objetiva, con personal de alta calidad moral.

La misión es ser parte de nuestra audiencia, de su alegría diaria, de su convivir y que nuestra programación sirva además de entretener, también para culturizar nuestra música ecuatoriana, informar, motivar y guiar de una forma sana, divertida e informal, adentrándonos en los próximos 4 años, con la mejor tecnología en radiodifusión y convertirnos en la voz del sector social

La visión es llegar a los más altos estándares de calidad en servicio a nuestra audiencia, con excelente sonido, fidelidad y ofreciendo información fresca, real, interesante, entregada con respeto y objetividad y poder servir a la sociedad con total ética profesional y pluralismo

estableciendo condiciones dignas en el desarrollo de los pueblos cuyo objetivo primordial es informar y entretener al oyente basados en la ética y la moral.

#### 6.4 Público

En la tabla 11 se presenta el público al cual se dirige el presente plan de comunicación para el diseño de las estrategias, de sus expectativas en la organización, debilidades y fortalezas para el cumplimiento de sus funciones.

**Tabla 11**

*Público*

<b>Público</b>	<b>Perfil</b>	<b>Expectativas frente a la organización</b>	<b>Limitante</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Nivel de prioridad</b>
Ceo gerente	Profesional de tercer nivel	Altamente comprometido con los objetivos de la organización, interesado en lograr las metas anuales y el crecimiento de la Radio.	Limitada formación en administración de empresas y en nuevas técnicas de eficiencia organizacional	Compromiso con la organización. Alto conocimiento del mundo radial	Alta
Secretaria	Profesional de tercer nivel	Compromiso alto con los fines administrativos de la organización.	Falta de limitación de sus accionar en el área administrativa	Compromiso con la comunicación interna de la organización	Alta

Personal de operaciones y producción	Profesional de tercer nivel	Compromiso con el crecimiento tecnológico de la radio, su trabajo lograr llegar al público externo que escucha los programas.	Falta de actualización de conocimientos en áreas estratégicas de la producción.	Compromiso por llegar al público externo y lograr la eficiencia de las emisiones.	Alta
Locutores	Profesional de tercer nivel	Compromiso con la organización para brindar programas creativos, que muestren calidad en la emisión diaria, locución clara, motivadora e interesante.	Menor participación en la producción de los programas de la radio	Compromiso para brindar programas de calidad a los radioescuchas y motivarles a escuchar las emisiones diarias.	Alta
Personal del área de marketing y comunicación	Profesional de tercer nivel	Alto compromiso con la comunicación externa de la organización para conseguir llegar a un	Menor organización de la comunicación interna y de los públicos internos como	Compromiso por brindar las acciones y estrategias para llegar a un mayor número de	Alta

		mayor número de público a través de las estrategias de marketing.	estrategias de marketing	público externo.	
Vendedores	Profesional de tercer nivel	Compromiso por vender publicidad para aumentar los recursos de la radio.	Limitada formación en el área de marketing y ventas.	Compromiso por atraer a posibles clientes para la radio.	Medio

## 6.5 Análisis del entorno interno

Para el análisis de la comunicación interna y el ambiente laboral se aplicó una encuesta donde se establece y responden a las interrogante que definirán las estrategias a seleccionarse.

### 3.2.7 Análisis demográfico del objeto de estudio

Con relación al sexo el 54% pertenece al masculino y el 46% al femenino, es más representativo el primer grupo, pero con diferencia porcentual que no difiere de manera significativa. Un porcentaje representativo el 62,5% trabaja en la empresa 1 a 5 años, tienen un tiempo considerable cumpliendo las funciones establecidas. Con respecto a la edad el mayor porcentaje son personas jóvenes de 20 a 29 años con el 46% y el 25% tiene de 30 a 39 años. El 59% forman parte de los locutores, los otros porcentajes se subdividen agentes vendedores, en el área de marketing y comunicación, secretaria, entre otros.

### 3.2.8 Clima laboral

Al hacer un tratamiento de las relaciones entre compañeros, el 71% consideraron que están por mejorar y el 29% contestaron en cambio que si son positivas. La Radio necesita fortalecer las relaciones laborales para la buena comunicación interna.

El 96% respondió de manera afirmativa acerca de la generación de la comunicación abierta al diálogo entre colaboradores y directivos y el 100% que la radio es un buen lugar para trabajar. La empresa es un buen lugar de trabajo por la existencia de una comunicación adecuada basado en el diálogo entre colaboradores.

Las actividades de socialización que prefieren en la empresa son las jornadas deportivas con el 79,2%, las cuales se practican de manera frecuente y de manera general otro tipo de actividades preferidas y respondidas por el personal

Las opiniones de acerca de la comunicación interna de la organización se ubican en la opción medianamente de acuerdo con el 71%, es decir, que no se enteran siempre de las novedades que se generan en las diferentes áreas de la organización, por lo cual no es muy buena la forma y los métodos para llegar a los colaboradores, presentándose dificultades para comunicarse entre los diferentes áreas y departamentos.

El 100% de los encuestados contestaron que si conocen los objetivos de la organización y que busca del personal que labora en la Radio, por lo cual existe un compromiso con las metas trazadas. La empresa espera de sus empleados que sean bienios profesionales y excelentes colaboradores según un porcentaje representativo.

Con respecto al reconocimiento de los logros que se han obtenido, el 38% consideró el reconocimiento verbal, el 17% se siente que no es reconocido por la Radio, el 13% si ha recibido reconocimiento público y el 12% reconocimiento a nivel personal. Se establece que no existe una política y acción de reconocimiento.

El 96% respondieron que si conoce los beneficios que la empresa la presta y los tiene y solamente el 4% consideraron que no, las bases de las respuestas muestran un buen ambiente por reconocer el trabajo a través de los beneficios que cumplen a favor del personal.

El 75% consideraron que no tienen suficiente autonomía para el desarrollo de las tareas, por lo cual son dependientes en sus accionar de la empresa.

### **6.5.3. Área y responsable de la comunicación interna. Estructura organizacional.**

En la actualidad la radio requiere fortalecer los procesos de comunicación interna para mejorar las relaciones entre los compañeros que pueden influir en el ambiente laboral. Los resultados de la encuesta muestran que aunque la comunicación interna no es deficiente, requiere estructurarse de manera organizacional, primero implementándose un departamento de comunicación inexistente en la actualidad e implementar funciones de específicas que ayude en el diseño de estrategias de comunicación y campañas que no se han ejecutado, que puede afectar tanto la responsabilidad del personal con la organización y a mediano plazo influir en el ambiente laboral negativamente.

### **3.2.9 Canales de comunicación**

El 5% de los encuestados se informan acerca de las novedades de la organización a través de sus compañeros de trabajo y no de otras formas de comunicación, por lo cual es una de las deficiencias presentadas, que pueden ocasionar errores y problemas si no se mejora la comunicación interna.

Los canales de comunicación que existen en la organización son WhatsApp con el 37,5%. En otros casos, pero con un bajo porcentaje se destaca el Intranet y el WhatsApp y el 20,8% son el teléfono y el WhatsApp.

Los canales de comunicación que el personal usa y es considerado efectivo es WhatsApp, porque permite estar conectados por lo general y la utilización continua del teléfono con el 58,3%. En otros casos, pero con un bajo porcentaje se destaca el Intranet y el WhatsApp y el 8,3% son el teléfono y el WhatsApp.

Al personal le gustaría recibir información sobre una diversidad de temas específicos, el 17% manifestó adelantos de la empresa, el 15% contestaron que tienen preferencia por conocer los proyectos de la empresa, hay otras preferencias generales con diferentes opiniones, que deben consensuarse.

## 6.6 Objetivos:

### Objetivo general

Mejorar el proceso de comunicación interna de la Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A.

### Objetivos específicos

- Planificar la organización de la comunicación interna de manera estratégica a través de determinación de funciones y acciones dirigidas al público interno.
- Gestionar los canales de comunicación interna para la retroalimentación de actividades de la Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A.
- Implementar actividades de feedback interdepartamental para el fortalecimiento de las relaciones entre el personal de la Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A.

## 6.7 Estrategias y tácticas

Según los ejes planteados en el diagnóstico preliminar de los resultados de las encuestas, entrevistas y análisis organizacional a través de la herramienta FODA para el plan se proponen cuatro ejes estratégicos de los cuales se derivarán las estrategias de comunicación interna planteadas en el plan operativo.

**Tabla 12**

*Ejes estratégicos de la comunicación interna para la Cadena Radial*

<b>Eje</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Descripción</b>
<b>1. Reestructuración del área de comunicación interna</b>	Organización funcional de la comunicación interna	Se reorganizará el departamento de comunicación interna, detallándose funciones del personal y el accionar de la organización en el contexto de la comunicación interna
<b>2. Mejora del clima organizacional y las relaciones laborales.</b>	Feedback interdepartamental para el fortalecimiento de las relaciones entre el personal	Implementar actividades que mejoren las relaciones entre el personal y recursos digitales que ayuden al reconocimiento de los colaboradores y la evaluación del ambiente laboral.

---

<b>3. Implementación de nuevos canales de comunicación utilizándose medios digitales interactivos</b>	Implementar canales de comunicación utilizándose medios digitales.	La finalidad de la estrategia es la utilización de medios digitales para la retroalimentación de información, la información se organizará a través de las redes sociales, diseñándose recursos compartidos que fomenten la comunicación interactiva
<b>4. Fortalecimiento de la perspectiva de la comunicación interna a través de la consolidación del conocimiento y la formación del personal.</b>	Formación y capacitación virtual direccionado a la mejora de las relaciones internas entre el personal.	Se crearán actividades formativas para la sensibilización, participación de los colaboradores, enfocadas compartir experiencias, vivencias, conocimientos y dudas enfocadas a las buenas relaciones entre el personal, a través de videos interactivos y espacios de discusión.

---

Tabla 13

## Tácticas y acciones

Estrategia	Tácticas / Acciones	Público objetivo	Fecha de ejecución	Responsable	Indicador
<b>Diseñar y Planificar la organización funcional de la comunicación interna (Ver apéndice F).</b>	1. Planificación de los objetivos estratégicos para el funcionamiento del departamento de comunicación interna con base a sus funciones y lineamientos organizacionales según los ejes específicos diseñados en la propuesta.	Locutores Personal de operaciones y producción Personal del área de marketing y comunicación	15 de julio al 10 de agosto del 2023	Investigadora  Ceo Gerente	El 40% del personal interviene en el análisis y aprobación de los objetivos estratégicos
	2. Proponer políticas institucionales de comunicación interna que ayuda a la administración eficiente de la información difundida al interior de la cadena radial	Locutores Personal de operaciones y producción Personal del área de marketing y comunicación	15 de julio al 10 de agosto del 2023	Investigadora  Ceo Gerente	El 40% del personal interviene en el en el análisis y aprobación de las políticas de comunicación
	3. Organización del departamento de comunicación interna a través de la determinación del perfil y funciones del personal encargado del mismo.	Locutores Personal de operaciones y producción Personal del área de marketing y comunicación	15 de julio al 10 de agosto del 2023	Investigadora  Ceo Gerente	El 40% del personal interviene en la organización del departamento de comunicación interna.
	4. Diseño de un manual de funciones del departamento a través de procesos estratégicos y flujogramas.	Locutores Personal de operaciones y producción	28 de julio al 28 de agosto del 2023	Investigadora  Ceo Gerente	El 20% del personal interviene en el diseño del manual de funciones y procesos de la organización.

		Personal del área de marketing y comunicación			
	5. Actualización del organigrama de la empresa integrándose de manera estratégica un departamento de Comunicación interna	Locutores Personal de operaciones y producción Personal del área de marketing y comunicación	28 de julio al 28 de agosto del 2023	Investigadora  Ceo Gerente	El 50% del personal participan en el desarrollo del organigrama y su análisis.
	6. Organizar grupos focales de manera mensual para actualizar el FODA de la organización desde la perspectiva de la comunicación interna con la participación de los colaboradores según las necesidades de la cadena radio Panamericana.	Locutores Personal de operaciones y producción Personal del área de marketing y comunicación	28 de julio al 28 de agosto del 2023	Investigadora  Ceo Gerente	El 60% del personal participa en el diseño del nuevo de la cadena radial.
	7. Implementar un sistema de seguimiento y retroalimentación de los beneficios de la comunicación interna a través de evaluación de indicadores de cumplimiento de objetivos estratégicos.	Locutores Personal de operaciones y producción Personal del área de marketing y comunicación		Investigadora  Ceo Gerente	El 70% del personal participa en la sistema de seguimiento.
<b>Feedback interdepartamental para el fortalecimiento de las relaciones entre el personal, fortalecer la</b>	1. Diseño de un mural digital para el reconocimiento dirigido a honrar a los trabajadores con mejor desempeño profesional como canal de comunicación que fomente la valorización de	Locutores Personal de operaciones y producción Personal del área de marketing y comunicación	15 de agosto al 28 de septiembre del 2023	Investigadora  Ceo Gerente	El 70% observa y comparte el mural digital.

<b>motivación y desempeño profesional (Ver apéndice F).</b>	las acciones y funciones que cumple				
	2. Implementación de una reunión mensual para la realización de dinámicas integración basadas en juegos lúdicos que fomenten las relaciones y la comunicación.	Locutores Personal de operaciones y producción Personal del área de marketing y comunicación	15 de julio al 28 de agosto del 2023  Permanente	Investigadora  Ceo Gerente	El 70% participan de las reuniones organizadas. .
	3. Diseñar campañas de reciclaje que propicien la convivencia laboral y los valores de la radio en pro de la comunidad.	Locutores Personal de operaciones y producción Personal del área de marketing y comunicación	28 de agosto al 30 de octubre del 2023	Investigadora  Ceo Gerente	El 60% del personal participa en campañas de reciclaje.
	4. Campamento lúdico para fomentar las relaciones laborales que se desarrollará en un espacio recreativo natural Jun Jun.	Locutores Personal de operaciones y producción Personal del área de marketing y comunicación	Agosto del 2023	Investigadora  Ceo Gerente	El 80% participa en las actividades del campamento lúdico.
	5. Organización de un evento deportivo con el personal para celebrar el buen ambiente laboral de la radio.	Locutores Personal de operaciones y producción Personal del área de marketing y comunicación	Octubre del 2023	Investigadora  Ceo Gerente	El 80% del personal participa en el evento deportivo con el personal.

	6. Elaboración e implementación de encuestas de satisfacción laboral para medir anualmente el entorno y sus deficiencias	Locutores Personal de operaciones y producción Personal del área de marketing y comunicación	20 de agosto a 20 de septiembre del 2023	Investigadora  Ceo Gerente	El 90% responde las encuestas de satisfacción.
	7. Diseñar una cuña radial direccionada a reconocer el buen desempeño profesional de los colaboradores de la cadena radial para su transmisión una vez por semana.	Locutores Personal de operaciones y producción Personal del área de marketing y comunicación	20 de agosto a 20 de septiembre del 2023	Investigadora  Ceo Gerente	El 70% le gusta la cuña radial presentada.
	8. Aplicación anual de cuestionarios para el análisis del clima laboral, el estrés laboral y el desempeño profesional individual para la identificación de errores en el cumplimiento de objetivos estratégicos de comunicación interna y el desarrollo de acciones correctoras en el plan.	Locutores Personal de operaciones y producción Personal del área de marketing y comunicación	15 de noviembre a 10 de diciembre del 2023	Investigadora  Ceo Gerente	El 90% responde los cuestionarios para el análisis del clima laboral, el estrés laboral y el desempeño profesional individual.
<b>Implementación de canales de comunicación digital (Ver apéndice F).</b>	1. Implementar un grupos en WhatsApp y Telegram para el envío de comunicaciones entre el personal e informar acerca de las actividades de la empresa.	Locutores Personal de operaciones y producción	27 de julio del 2023	Investigadora  Ceo Gerente	El 60% del personal se comunica a través del canal de comunicación digital de la radio.

	2. Implementación un mural digital con información acerca de las actividades desarrolladas con el personal para fortalecer las relaciones interpersonales .	Personal del área de marketing y comunicación	30 de agosto del 2023	Investigadora Ceo Gerente	El 70% del personal participa en el diseño del mural digital de manera periódica
	3. Implementación de boletines digitales para envío de comunicados acerca de eventos y actividades de la radio utilizándose redes sociales dirigidas al personal de la radio.	Personal del área de marketing y comunicación	De manera mensual desde el mes de julio del 2023	Investigadora Ceo Gerente	El 60% del personal se informa con los boletines internos digitales de la radio
	4. Elaboración de una infografía empresarial para fortalecer la comunicación de los valores y la filosofía institucional de la radio que se difundirá por mailing.	Personal del área de marketing y comunicación	29 de agosto a 29 de septiembre del 2023	Investigadora Ceo Gerente	El 90% del personal comparte la infografía en redes sociales.
	5. Desarrollar un Reel de Instagram para desarrollar la motivación de los empleados y su desempeño profesional para el cumplimiento de los fines de la organización	Personal del área de marketing y comunicación	29 de septiembre a 29 de octubre del 2023	Investigadora Ceo Gerente	El 90% del personal comparte el Reel de Instagram en redes sociales
	6. Implementación de un mural digital laboral direccionado a la publicación de los datos de la organización, decisiones en las reuniones de trabajo y la participación de los colaboradores en actividades comunitarias.	Personal del área de marketing y comunicación	29 de octubre a 29 de noviembre del 2023	Investigadora Ceo Gerente	El 90% del personal comparte el mural digital laboral en redes sociales.

	7. Diseño de posters motivacionales digitales que se colocarán en las redes sociales de la radio para reconocer el trabajo individual y en equipo.	Personal del área de marketing y comunicación	29 de noviembre a 29 de diciembre del 2023	Investigadora Ceo Gerente	El 80% del personal comparte los posters motivacionales digitales en redes sociales
	8. Diseñar un Post de Facebook Empresarial Informativo para la publicación de notificaciones y decisiones de la Gerencia general.	Personal del área de marketing y comunicación	29 de noviembre a 29 de diciembre del 2023	Investigadora Ceo Gerente	El 80% del personal comparte el Post de Facebook.
	9. Implementar un buzón de sugerencias digital para tener conocimiento acerca de la percepción respecto a la Radio constituyéndose en un canal que conecte a la gerencia y los trabajadores	Locutores Personal de operaciones y producción Personal del área de marketing y comunicación	28 de julio al 28 de agosto del 2023	Investigadora Ceo Gerente	El 60% del personal participa envía sugerencia utilizándose el buzón.
<b>Formacion y capacitación virtual direccionado a la mejora de las relaciones internas entre el personal (Ver apéndice F).</b>	1. Planificar un taller de sensibilización y orientación laboral acerca de la importancia de la comunicación interna para el desarrollo de buen ambiente laboral	Personal del área de marketing y comunicación	Julio del 2023	Investigadora Ceo Gerente	El 70% del personal participa en el taller de sensibilización.
	2. Diseño de programa de capacitación para la formación del personal encargado del departamento de comunicación interna	Locutores Personal de operaciones y producción	Agosto del 2023 a octubre del 2023	Investigadora Ceo Gerente	El 70% del personal participa en los programas de capacitación.
	3. Organización e implementación del taller vivencial "Ambiente laboral y las buenas relaciones con los compañeros de trabajo. Eje de la comunicación interna".	Personal del área de marketing y comunicación	Agosto del 2023	Investigadora Ceo Gerente	El 80% del personal participa en el taller vivencial

	4. Organización e implementación del taller vivencial “Habilidades de comunicación en el lugar de trabajo”	Locutores Personal de operaciones y producción	Septiembre del 2023	Investigadora Ceo Gerente	El 80% del personal participa en el taller vivencial
	5. Organización de la “Jornada vivencial para desarrollar el buen ambiente laboral”	Locutores Personal de operaciones y producción	Octubre del 2023	Investigadora Ceo Gerente	El 80% del personal participa en el taller vivencial
	6. Implementación de la charla acerca de entorno laboral y las buenas relaciones para la comunicación eficaz.	Locutores Personal de operaciones y producción	Noviembre del 2023	Investigadora Ceo Gerente	El 60% del personal participan en las charlas.
	7. Desarrollo un foro virtual de discusión acerca de la buena comunicación en la organización como recurso para un ambiente laboral saludable.	Locutores Personal de operaciones y producción	Noviembre del 2023	Investigadora Ceo Gerente	El 60% del personal participa en el foro virtual.
	8. Implementación de un chat virtual entre los colaboradores usándose la herramienta Zoom para discutir y exponer sus conocimientos acerca de la comunicación interna.	Locutores Personal de operaciones y producción	Noviembre del 2023	Investigadora Ceo Gerente	El 60% del personal participa en el chat virtual.











## 6.9 Ejecución de actividades propuestas por estrategia

### Estrategia 1. Diseñar y Planificar la organización funcional de la comunicación interna

1. Planificación de los objetivos estratégicos para el funcionamiento del departamento de comunicación interna con base a sus funciones y lineamientos organizacionales según los ejes específicos diseñados en la propuesta.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE COMUNICACIÓN INTERNA

Los objetivos del departamento de comunicación interna son los siguientes:

### Clima laboral

- Mayor contribución, productividad y compromiso del personal en todos los niveles con los objetivos de la Cadena Radial-
- Fomentar una cultura empresarial positiva y de apoyo a los colaboradores para una mayor autonomía y motivación que pro de desempeño profesional.
- Familiarizar a los colaboradores con metas y objetivos compartidos de la Cadena Radial.
- Elogiar públicamente los logros, fomentando así la colaboración y la conexión dentro y entre los diferentes equipos.
- Mejorar la comunicación hacia el exterior a través de actividades que les permitan a los colaboradores compartir con la comunidad.
- Fortalecer la percepción de la marca en las redes sociales compartiendo las experiencias de los empleados.

### **Canales de comunicación**

- Tecnificar los canales de comunicación interna para afianzar las relaciones internas entre el personal.
  - Mejorar el flujo de información, lo que mantendrá al personal actualizados con todo lo que sucede en la Cadena Radial.
2. Proponer políticas institucionales de comunicación interna que ayuda a la administración eficiente de la información difundida al interior de la cadena radial

## **POLÍTICA DE COMUNICACIÓN INTERNA**

### **1. Introducción**

La Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A reconoce que las comunicaciones consistentes, efectivas y apropiadas interna es esenciales para el logro de metas, objetivos y políticas, y para su credibilidad como una organización públicamente responsable. Este documento describe los principios para gestionar las comunicaciones, incluido un resumen de los aspectos clave de las comunicaciones y las responsabilidades del personal en relación con las comunicaciones.

### **2. Alcance**

Los colaboradores de la Cadena Radial deben estar familiarizados con esta Política. El objetivo de la Política de comunicaciones es reducir el riesgo de una comunicación dañina o ineficaz, y garantizar que todo el personal conozca como llevar la comunicación interna y quién tiene la responsabilidad.

### **3) Definiciones**

La comunicación interna incluye todos los mensajes y la información (ya sea verbal o escrita) compartida dentro de la cadena radial, principalmente entre los miembros del

personal. La Comunicación Interna incluye la información que se brinda a quienes trabajan en todos los departamentos, pasantes y colaboradores externos.

#### **4) Declaración de Principios**

El objetivo de la Política de Comunicación interna es ayudar a lograr una mejor comprensión del público interno. También asegura que la cadena radial pueda llevar a cabo sus arreglos para el trabajo de la manera más eficiente y efectiva posible. La Política de comunicación también tiene como objetivo

- Mejorar la claridad con la que se entienden los valores y la identidad de la cadena radial.
- promover una comunicación transparente y abierta
- proporcionar información clara y juiciosa con el nivel de detalle más apropiado en relación con las necesidades del lector o usuario.
- Las mejoras y beneficios que debe aportar una buena comunicación son:
- una mayor probabilidad de lograr los propósitos, objetivos y prioridades de la cadena radial.
- un entorno de trabajo de confianza en el que el personal, los trabajadores asociados y los voluntarios puedan encontrar la información que necesitan
- proporcionar a todos las habilidades para ser comunicadores seguros

##### **A. Principios generales**

Todas las comunicaciones son importantes y deben considerarse cuidadosamente.

La comunicación interna forma parte de la planificación estratégica, así como de las evaluaciones de proyectos y equipos (incluido el trabajo con otras organizaciones)

Las comunicaciones efectivas juegan un papel positivo en las operaciones diarias de la cadena radial, a través de la consideración del contenido y la audiencia para cualquier mensaje o información en particular que se difunda.

Los gerentes y el personal de todos los niveles tienen la responsabilidad de fomentar la buena comunicación interna.

La cadena radial fomenta una cultura que fomenta la transparencia de la comunicación, la claridad de estilo y el intercambio de las mejores prácticas y la experiencia en toda la organización.

## **B. Principios para gestionar la Comunicación Interna**

Las comunicaciones internas se basan en una gestión activa en toda la cadena radial para garantizar que:

- Los colaboradores sean informados de la buena gestión de forma regular
- Los intercambios regulares a través de correo electrónico, reuniones y llamadas telefónicas son reflexivos, respetuosos, eficientes y bien disciplinados.
- Se alienta un intercambio informal de información mediante el uso de la intranet, boletines electrónicos del personal, tableros de anuncios y eventos de capacitación del personal
- Al personal se le pregunta regularmente a través de la Encuesta de personal sobre la eficacia de las comunicaciones internas.

## **5) Responsables del Departamento de Comunicación Interna**

### **A. Jefe de Departamento de Comunicación interna**

El jefe de comunicación interna es el responsable de garantizar que la información se ponga a disposición del público interno de manera cuidadosa y adecuada, y que se sigan los principios de la libertad de información en todo el trabajo de su departamento.

Asimismo, debe promover la buena comunicación interna siguiendo altos estándares de claridad e integridad en todos los aspectos de su trabajo, así como también asegurándose de que los miembros del personal sigan pautas específicas al comunicarse con la prensa y en las redes sociales.

### **B. Equipo de comunicaciones**

El equipo de Comunicación, junto con el Gerente y Productor, actúan como la voz pública de la Cadena radial y se comunican con una variedad de audiencias a través de una variedad de medios.

El equipo identifica las necesidades de los colaboradores y entregan comunicaciones que los animan a interactuar y relacionarse de manera efectiva.

El Equipo también coordina los esfuerzos de gestión de crisis y reputación, gestiona las comunicaciones digitales (redes sociales y boletines electrónicos)

### **C. Personal**

Todo el personal de la cadena radial es responsable de mantener una buena comunicación interna, sugiriendo mejoras siempre que sea posible y denunciando incumplimientos de la Política.

#### **6) Incumplimiento de la Política**

Cualquier acción tomada por miembros del personal de la Cadena radial que contravenga la Política de Comunicación será tratada por un gerente o Jefe de Departamento. Dependiendo de la gravedad de la infracción, cualquier asunto interno se informará a la Gerencias. Si en cualquiera de los casos se trata de un asunto que amenaza la reputación o crea una interrupción grave, se seguirá el Código Deontológico de la Cadena Radial Panamericana.

3. Organización del departamento de comunicación interna a través de la determinación del perfil y funciones del personal encargado del mismo.

## **FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN INTERNA**

El personal del departamento de comunicación interna trabaja con todos los áreas cumplirán con las siguientes funciones;

- Garantizar que los empleados se mantengan actualizados con todas las noticias, objetivos, proyectos y planes de la empresa.

- Desarrollar e implementar un plan de Comunicación Interna alineado con la visión, misión y posicionamiento del producto de la empresa.
- Gestionar los canales de Comunicación Interna: Los canales de comunicación interna pueden ser correos electrónicos, blogs internos, plataformas de intranet y diapositivas.
- Administrar los canales para crear, programar y publicar contenido, revisar e informar sobre métricas de compromiso, mantener calendarios editoriales, investigar y desarrollar historias, grabar videos y contribuir. Ahora eso es lo que llamas un puñado.
- Gestión de apoyo y reuniones de empresa.
- El equipo de comunicación interna ayuda a elaborar y comunicar mensajes y programas a través de eventos internos, selección de oradores y logística.
- Planificar de herramientas e implementación de canales. Esta tarea puede incluir el análisis de herramientas y canales existentes, la investigación de posibles herramientas y proveedores, la colaboración con TI y C-Suite y la compra de nueva tecnología.

### **Perfil del jefe o gerente del departamento de comunicación interna de la cadena radial**

El Jefe o gerente del departamento de comunicación interna trabajan para garantizar que los empleados de las organizaciones se mantengan informados y motivados. Lo hacen comunicándose a través de varios canales, como una intranet para el personal, boletines por correo electrónico, redes sociales y boletines periódicos.

El jefe de comunicación interna cumplirá con las siguientes funciones:

- Establecer una estrategia de comunicación interna en conjunto con la gerencia de la cadena radial.
- Se asegurará de que las iniciativas y los proyectos de la organización se comuniquen con éxito a los empleados y partes interesadas

- Planificar, editar y escribir contenido para una variedad de medios de comunicación interna, como una intranet para el personal, una revista mensual o un boletín de correo electrónico regular.
- Usar las redes sociales para comunicarse con el personal internamente
- Administrar un chat oficial de comunicación interna.
- Realizar presentaciones en eventos de la organización, como la Gerencia.
- Redactar mensajes o guiones de la gerencia para presentarlos a los empleados en forma escrita o hablada
- Asegurarse que los mensajes de comunicación interna sean coherentes en todos los medios y para los diferentes departamentos de la organización.
- Asegurarse que los mensajes de comunicación interna sean consistentes con los mensajes de comunicación externa
- Responder a los comentarios del personal y ajuste el contenido de las comunicaciones en consecuencia.
- Manejar la respuesta de comunicación interna a situaciones de crisis que afectan la percepción y reputación organizacional
- Asesorar a la gerencia sobre los desarrollos en toda la organización, ya sea cara a cara o mediante comunicación escrita periódica.

### **Habilidades clave**

- Habilidades de escritura: excelentes habilidades de redacción, edición y revisión, así como la capacidad periodística para obtener historias de los empleados.
- Habilidades para hablar: habilidades para hablar, ya que es probable que lo llamen para dar presentaciones al personal. También necesitan sensibilidad hacia los objetivos y valores de una organización y la capacidad de transmitirlos a los empleados.
- Habilidades interpersonales: necesita buenas habilidades interpersonales y de construcción de relaciones para trabajar con los departamentos de comunicaciones y

recursos humanos. Asimismo, debe poseer la confianza para tratar con altos ejecutivos y explicarles técnicas de comunicación.

- **Habilidades creativas:** necesita la capacidad creativa para idear estrategias de comunicación. **Habilidades digitales:** la familiaridad con la tecnología de la información, especialmente los medios de comunicación digitales y de video, es esencial. Comprender el sector en el que desea trabajar (privado, público o voluntario) puede ser crucial.

### **Formación profesional**

Una licenciatura en periodismo, comunicación social, relaciones públicas o marketing.

Maestría en comunicación interna o relaciones públicas.

### **Experiencia relevante**

Experiencia general periodística o de marketing. También se valora positivamente la gestión previa de proyectos complejos y el asesoramiento en empresas en lo relacionado a la comunicación interna.

## **Estrategia 2. Feedback interdepartamental para el fortalecimiento de las relaciones entre el personal, fortalecer la motivación y desempeño profesional**

1. Diseño de un mural digital para el reconocimiento dirigido a honrar a los trabajadores con mejor desempeño profesional como canal de comunicación que fomente la valorización de las acciones y funciones que cumple.

**Figura 50**

*Mural de reconocimiento al personal*



2. Campamento lúdico para fomentar las relaciones laborales que se desarrollará en un espacio recreativo natural Jun Jun.

Figura 51

*Afiche campamento*

**OCTUBRE  
08H00**

**CAMPAMENTO  
LUDICO**

DISFRUTEMOS DE UNA ENCANTADORA Y DIVERTIDA CAMINATA POR  
ESTE PAISAJE DE NUESTRA SERRANIA

LUGAR: CASCADA JUN JUN

Ing. Johnny Llerena  
GERENTE GENERAL

3. Organización de un evento deportivo con el personal para celebrar el buen ambiente laboral de la radio.

Figura 52

*Afiche mañana deportiva*

**PANAMERICANA**  
*Tu pana*

**TE INVITA**

**A UNA  
MANANA  
DEPORTIVA**  
**SEPTIEMBRE**

Ven con tu ropa deportiva y disfrutemos como panas,  
este encuentro de hermandad y confraternidad.

**Ing. Johnny Llerena**  
**GERENTE GENERAL**

4. Aplicación anual de cuestionarios para el análisis del clima laboral, el estrés laboral y el desempeño profesional individual para la identificación de errores en el cumplimiento de objetivos estratégicos de comunicación interna y el desarrollo de acciones correctoras en el plan.

### **Cuestionario de estrés laboral**

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSceMHjQRwcGS5NSZedQsDEMSVymf\\_qCf4iggRzqHOq6S\\_gIAQ/viewform?vc=0&c=0&w=1&flr=0](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSceMHjQRwcGS5NSZedQsDEMSVymf_qCf4iggRzqHOq6S_gIAQ/viewform?vc=0&c=0&w=1&flr=0)

### **Figura 53**

*Cuestionario de estrés laboral*



The image shows a screenshot of a Google Forms questionnaire. The browser address bar displays the URL: [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSceMHjQRwcGS5NSZedQsDEMSVymf\\_qCf4iggRzqHOq6S\\_gIAQ/viewform?vc=0&c=0&w=1&flr=0](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSceMHjQRwcGS5NSZedQsDEMSVymf_qCf4iggRzqHOq6S_gIAQ/viewform?vc=0&c=0&w=1&flr=0). The form title is "Cuestionario sobre Estrés Laboral de la OIT-OMS". Below the title, there is a description field labeled "Descripción del formulario" and a question field labeled "Edad" with a "Texto de respuesta corta" (Short answer text) input type. The form is displayed in a preview mode with a navigation menu on the right side containing icons for back, forward, and other navigation options.

### **Cuestionario de desempeño laboral**

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScG6j\\_76W8OFFcpcnC0DJGvLreo40CbNRjFDG6QHisK-ToEVSsw/viewform?vc=0&c=0&w=1&flr=0](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScG6j_76W8OFFcpcnC0DJGvLreo40CbNRjFDG6QHisK-ToEVSsw/viewform?vc=0&c=0&w=1&flr=0)

**Figura 54***Cuestionario de desempeño laboral*

Questionnaire of Individual Job Performance (IWPQ)

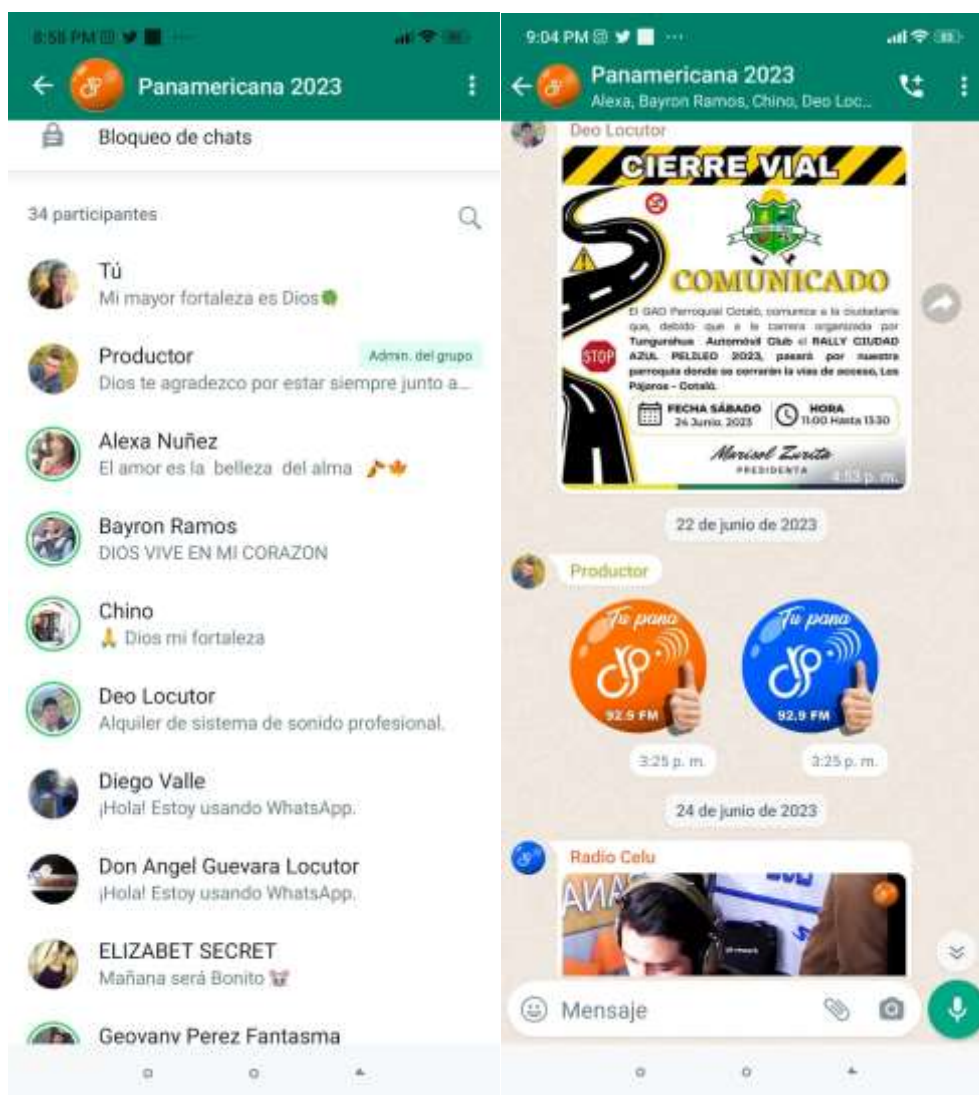
Las siguientes preguntas se relacionan con su comportamiento en el trabajo en los últimos 3 meses. Para obtener una imagen fiel de su conducta en el trabajo, es importante que responda de la manera más cuidadosa y honesta posible. Si no está seguro de cómo responder una pregunta en particular, por favor de la mejor respuesta posible.

**Estrategia 3. Implementación de canales de comunicación digital**

1. Implementar un grupos en WhatsApp y Telegram para el envió de comunicaciones entre el personal e informar acerca de las actividades de la empresa.

Figura 55

Canales de comunicación digital



**Estrategia 4.** Formacion y capacitación virtual direccionado a la mejora de las relaciones internas entre el personal

### Objetivo

Fomentar espacios vivenciales para el desarrollo de la eficiente comunicación interna a través del mejoramiento de las buenas relaciones laborales en pro de un ambiente laboral saludable.

**Beneficiarios:****- Directos:**

- Locutores
- Personal de operaciones y producción
- Personal del área de marketing y comunicación

**- Responsable de la propuesta**

- Investigadora: Lcda. Mariela Vaca
- Ceo Gerente:

**- Equipo de trabajo**

Facilitador e investigadora

**Planificación general y temporalización de la comunidad de aprendizaje**

La tabla desarrolla una descripción de los talleres planificados con el proceso de ejecución y desarrollo de los talleres estableciéndose los contenidos a tratarse, los recursos y personas responsables. Debido a que la comunicación es tan multifacética, en los talleres se ha incluido una selección de diferentes tipos de actividades. Estos juegos de comunicación interpersonal y de equipo cubren temas como la mala interpretación de la información, la conciencia de las suposiciones y la participación de los demás.

Para la programación de los talleres se solicitarán el permiso y la organización de los talleres en un cronograma de actividades de manera trimestral, se trabajará con el facilitador y la investigadora en ambientes seleccionados para desarrollar juegos y experiencias vivenciales. Para finalmente se presenta una jornada para compartir experiencias y actividades lúdicas para el desarrollo de las relaciones laborales y conocer más a los compañeros de la Radio.

**1. Organización e implementación del taller vivencial “Ambiente laboral y las buenas relaciones con los compañeros de trabajo. Eje de la comunicación interna”.**

**Tabla 15**

*Taller vivencial “Ambiente laboral y las buenas relaciones con los compañeros de trabajo.*

N°	Taller vivencial	Objetivos de aprendizaje	Contenidos	Procedimientos	Recursos	Tiempo
1.	Ambiente laboral y las buenas relaciones con los compañeros de trabajo. Eje de la comunicación interna	Fortalecer el ambiente laboral a través de actividades motivadoras que brinden la formación a través de experiencias positivas para las buenas relaciones entre compañeros de trabajo.	Expectativas de la comunicación interna Buena comunicación interna Relaciones entre los compañeros de trabajo	<p><b>Inicio</b> Inicio del taller. Implementación de una dinámica acerca de la comunicación interna.</p> <p><b>Desarrollo</b> En el desarrollo se presentará juegos para mejorar las relaciones entre los compañeros de trabajo, descritos a continuación.</p> <p><b>Juego 1</b> <b>1. Dibujo espalda con espalda</b> Este ejercicio se trata de escuchar, claridad y desarrollar estrategias potenciales. Al comunicar expectativas, necesidades y más, ayuda a aclarar y crear puntos en común. Esto puede mostrar lo que sucede cuando no se lo hace.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Para esta actividad, se necesitará un número par de participantes para que todos puedan tener un compañero. Una vez que las personas se han emparejado, se sientan espalda con espalda con un papel y un lápiz cada uno. Un miembro asume el papel de hablante y el otro hace el papel de oyente.</li> <li>2. Durante cinco a diez minutos, el hablante describe una imagen geométrica de un conjunto preparado y el oyente intenta convertir esta descripción en un dibujo sin mirar la imagen.</li> <li>3. Luego, hablan sobre la experiencia, utilizando varias de las siguientes preguntas de ejemplo:</li> </ol>	Computador Proyector Diapositivas Materiales para la actividad Videos Diapositivas Bolígrafo Papel	240 minutos

			<p>¿Qué pasos tomó para asegurarse de que sus instrucciones fueran claras? ¿Cómo se podrían aplicar estos en las interacciones de la vida real?</p> <p>Los mensajes previstos no siempre se interpretan como queremos que sean. Mientras habla, ¿qué podría hacer para disminuir la posibilidad de falta de comunicación en el diálogo de la vida real?</p> <p>El facilitador realizará las siguientes preguntas de los oyentes:</p> <p>¿Qué fue constructivo acerca de las instrucciones de su compañero?</p> <p>¿De qué manera tu dibujo podría haber resultado diferente si te hubieras podido comunicar con tu pareja?</p> <p>Se presenta un video acerca de las relaciones en el entorno laboral, en grupos de trabajo describirán sus experiencia y conocimientos, compartirán anécdotas similares al video.</p> <p><b>Juego 2: Mimos</b></p> <p>Cuando se trata de tareas y expectativas, no hace falta decir que la claridad nos ayuda a evitar muchas cosas no deseadas. La claridad juega un papel a mayor escala cuando se trata de los roles más ampliamente, de hecho, es un recurso psicológico bajo el modelo de Demandas-Recursos del Trabajo. Sucintamente, la ambigüedad contribuye al estrés y la claridad empodera, algo que es fácil pasar por alto y que este juego nos recuerda.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cualquier número de compañeros de trabajo puede participar en este juego de mímica muy simple.</li> <li>2. Se solicitan que hagan una lista de temas sobre la Radio para que las personas actúen, luego los jugadores se dividirán en grupos de dos.</li> <li>3. Las parejas, se turnarán para hacer de mimo y de preguntar.</li> <li>4. El mimo lee la tarjeta, luego intenta actuar lo que hay en ella (primero deberá decidir un tema, como el clima, las actividades o lo que sea).</li> <li>5. Mientras que el autor de la pregunta puede plantear preguntas, el mimo solo puede representar sus respuestas.</li> <li>6. Luego de finalizar el juego, se procede am desarrollar un</li> </ol>	
--	--	--	--	--

				<p>espacio de discusión. Las posibles preguntas de discusión lo ayudarán a profundizar en esto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo ayudaron sus habilidades para hacer preguntas a comprender lo que estaba pasando?</li> <li>• ¿Qué valor tienen las habilidades de cuestionamiento cuando se está tratando de entender a los demás?</li> <li>• ¿Qué factores a veces impiden hacer preguntas cuando en realidad podrían ser útiles?</li> </ul> <p><b>Cierre</b> Conclusiones finales.</p>		
--	--	--	--	---	--	--

## 2. Organización e implementación del taller vivencial “Habilidades de comunicación en el lugar de trabajo”

Tabla 16

Taller vivencial “Habilidades de comunicación en el lugar de trabajo”

N°	Taller vivencial	Objetivos de aprendizaje	Contenidos	Procedimientos	Recursos	Tiempo
	Habilidades de comunicación en el lugar de trabajo	Desarrollar en el personal de la organización las habilidades sociales para el desarrollo de una comunicación interna eficiente en su lugar de trabajo.	Retroalimentación Efectiva problemas de la comunicación en una organización. Errores en la comunicación. Técnicas de comunicación	<p><b>Inicio</b> Inicio del taller vivencial.</p> <p><b>Desarrollo</b> Presentación de videos elaborados acerca de los problemas de la comunicación en una organización. Presentación de una diapositiva acerca de los errores en la comunicación.</p> <p><b>Aplicación de la actividad 1:</b> Retroalimentación Efectiva en Modo “I”.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La actitud defensiva es una de las causas fundamentales de la falta de comunicación e incluso de los conflictos en el lugar de trabajo.</li> <li>2. Este ejercicio introduce declaraciones en primera persona, que describen el comportamiento de los demás de manera objetiva y permiten que el hablante exprese el impacto en sus sentimientos. Los</li> </ol>	Computador Proyector Diapositivas Materiales para la actividad Videos Diapositivas Bolígrafo Papel	240 minutos

				<p>empleados pueden trabajar en pareja o solos, en cualquier caso, necesitarán una hoja de trabajo de escenarios imaginarios como este.</p> <p>3. Juntos o solos, pueden crear declaraciones de "yo" sobre cómo los hace sentir el escenario imaginario. Cuando se hace en parejas, pueden practicar dándose retroalimentación sobre 'lo que dices en serio' sin provocar una actitud defensiva en el otro.</p> <p><b>Aplicación de la actividad 2: Seamos realistas</b> No hay límite para el tamaño del grupo para este juego, que solo requiere suficientes bolígrafos y papel para todos.</p> <p>1. Se inicia con grupos (o subgrupos) de entre cuatro y diez jugadores; en cada uno de estos, alguien tendrá que ser voluntario como facilitador. Este facilitador simplemente mantiene el juego en marcha y hace que la discusión continúe después.</p> <p>2. Cada jugador escribe un sentimiento en un pequeño trozo de papel, lo dobla y luego se lo pasa al facilitador voluntario. De él o ella, toman otra pieza que otra persona ha escrito y tratan de representar ese sentimiento para el resto de su grupo, usando solo sus expresiones faciales. Los otros participantes intentan adivinar esa emoción y esto debería dar lugar a una charla sobre el papel de las expresiones. Los puntos de discusión útiles incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué sentimientos entendemos más fácilmente cuando solo se usan expresiones faciales? ¿Por qué podría ser eso?</li> <li>• Se pedirá que describa algunos contextos donde las expresiones faciales juegan un papel particularmente importante en la comunicación.</li> <li>• ¿De qué manera las expresiones faciales pueden influir en la capacidad para lidiar con los malentendidos?</li> </ul> <p>Finalmente se solicita en grupos de trabajo diseñar las estrategias para sentirse mejor y comunicarse de manera adecuada con sus compañeros.</p>		
--	--	--	--	--	--	--

				En grupos de trabajos presentar ejemplos de técnicas que usarían para desarrollar la comunicación. <b>Cierre</b> Conclusiones finales		
--	--	--	--	---	--	--

### 3. Organización de la “Jornada vivencial para desarrollar el buen ambiente laboral”

Tabla 17

Jornada vivencial para desarrollar el buen ambiente laboral

N°	Taller vivencial	Objetivos de aprendizaje	Contenidos	Procedimientos	Recursos	Tiempo
1.	Jornada vivencial para desarrollar el buen ambiente laboral	Incentivar espacios lúdicos para las buenas relaciones en la organización.	Juegos al aire libre para la buena comunicación al aire Actividades de relajamiento	La actividad al aire libre busca organizar un taller para conocer a las personas que laboran y acercarse a la naturaleza.  Se aplicarán juegos lúdicos en los cuales compartirán actividades deportivas y se recorrerá espacios naturales con el objetivo de relacionarse entre los compañeros de trabajos. Se sugiere: Desarrollar un picnic en un espacio natural. También desarrollar el juego la Búsqueda del tesoro con pistas que serán colocadas por los facilitadoras en una zona específica segura del lugar seleccionado para la actividad al aire libre. Adicionalmente, se adicionan actividades deportivas como el vóley, básquetbol y el futbol.	Recursos necesarios para la jornada al aire libre.  El personal podrá traer su comida para el picnic Recursos deportivos.	240 minutos

## Evaluación de la comunidad de aprendizaje

La evaluación es continua al finalizar cada taller, se hará un seguimiento a través de herramientas de WhatsApp y encuestas en Google Forms, para evidenciar estadísticas de los logros adquiridos.

**Tabla 18**

*Evaluación de los talleres*

Áreas	Resultados	Evaluación				Obs.
		Si Logró	No logro	Parcialmente lo logro	En proceso	
<b>Ambiente laboral y las buenas relaciones con los compañeros de trabajo. Eje de la comunicación interna</b>	El personal de la organización mejora su relaciones con sus compañeros de trabajos y reconocen la necesidad de un buen ambiente laboral.				x	
<b>Habilidades de comunicación en el lugar de trabajo</b>	El personal de la organización mejora sus habilidades de comunicación en su lugar de trabajo.				x	
<b>Jornada vivencial para desarrollar el buen ambiente laboral</b>	El personal de la organización tiene una mejor comunicación interna con sus compañeros de trabajo y reconocen la necesidad de un buen ambiente laboral.				x	

## 6.10 Presupuesto:

**Tabla 19**

*Presupuesto*

N°	Materiales/insumos/análisis	Cantidad	Valor Unitario	Total
			\$	\$
	<b>Recursos tecnológicos</b>			
1	Uso de Computadora	5	\$1,00	\$5,00
2	Uso de Impresora	30	\$0,05	\$1,50
3	Horas Internet	10	\$0,80	\$8,00

4	Cámara Web	1	\$10,00	\$10,00
5	Cámara fotográfica	1	\$10,00	\$10,00
6	Flash Memory	1	\$10,00	\$10,00
	<b>Materiales de Oficina y recursos materiales</b>			
7	Resma (Hojas Inen A -4)	1	\$5,00	\$5,00
8	Papelería en general	5	\$0,05	\$0,25
9	Materiales de capacitación, guías	24	\$5,00	\$120,00
10	Útiles de Escritorio	10	\$0,20	\$2,00
11	Agenda de Trabajo	1	\$15,00	\$15,00
	<b>Bienes de Uso y Consumo Corriente</b>			\$0,00
12	Materiales para actividades en general	8	\$25,00	\$200,00
13	Murales digitales	4	\$50,00	\$200,00
14	Videos	8	\$50,00	\$400,00
			Subtotal	\$986,75
			Imprevistos (10%)	\$98,68
			<b>Total</b>	<b>\$1.085,43</b>

## Conclusiones

Con respecto al primer objetivo, el diagnóstico del estado actual del clima laboral determina que las relaciones laborales necesitan mejorarse en la Cadena Radial Latinoamericana, puesto que las encuestas del personal responden esa opción, aunque en las entrevistas se manifiesta un buen ambiente laboral, en la cual los conflictos son usuales. Asimismo, existe reconocimiento verbal, menores recompensas económicas, sumado a ello, aunque se efectúan reuniones sociales de celebración, parte del personal no puede asistir por desarrollarse el fin de semana.

También en el primer objetivo acerca de la determinación de los canales y herramientas de comunicación interna de la Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A, las respuestas de las encuestas y las entrevistas indican que no cuenta con un departamento de Comunicación interna que organice y planifique los canales de comunicación a través de estrategias, esta función está a cargo de la secretaria constituyéndose en un canal de comunicación entre gerencia y personal, hay preferencia por reuniones de trabajo y comunicados por el grupo de WhatsApp, pero requiere diseñarse desde un contexto de metas y cumplimiento de objetivos.

Con respecto al segundo objetivo específico acerca de la realización de la propuesta de comunicación interna para el mejoramiento del ambiente laboral y los canales de comunicación de la institución, según los resultados se plantearon ejes específicos que fortalezcan a la organización, se planteó cuatro ejes específicos como: Mejora del clima organizacional y las relaciones laborales, reestructuración del área de comunicación interna, implementación de nuevos canales de comunicación utilizándose medios digitales y el fortalecimiento de la perspectiva de la comunicación interna a través de la consolidación del conocimiento y la formación del personal. Cada eje tiene una estrategia y actividades que servirán de sustento en la toma de decisiones para la comunicación interna eficaz.

El tercer objetivo específico que indica el desarrollo de acciones de comunicación interna en la Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A se organizaron en cuatro estrategias que nacieron de los ejes de la propuesta planificándose mejoras integrales iniciándose con la reorganización de un área de comunicación interna, implementarse actividades enfocadas a afianzar las relaciones entre el personal, reconocer y motivar el buen desempeño profesional creativo y la inclusión de canales de comunicación usándose las Tic de la información estratégicamente. También se presentó el diseño de actividades debidamente seleccionadas iniciándose con la estructuración de objetivos y políticas de comunicación interna y planteándose talleres formativos que ayuden a la formación del personal.

## **Recomendaciones**

Una de las primeras recomendaciones para la Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A es ejecutar de manera anual una evaluación periódica del clima laboral implementándose un test de autoevaluación de la motivación y desempeño académico y cuestionarios que midan los factores internos y externos que influyen en las relaciones del personal desde la perspectiva de los colaboradores y la gerencia general, con la finalidad de diseñar estrategias de gestión de talento humano y la comunicación interna integrándose como elemento de la institución. .

La segunda recomendación guarda relación con la identificación de factores externos e internos que afecten a la Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A, con el desarrollo de un análisis de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de comunicación interna a través de reuniones entre colaboradores, donde se plantearán los errores que se manifiestan cuando se aplican los diferentes canales que permitan mejorar y fortalecer el plan de comunicación.

El departamento de comunicación interna creado para la Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A, procederá a la actualización periódica del plan de comunicación interna implementándose las nuevas herramientas que brinda las TIC a las empresas para incentivarse la buena retroalimentación en cadena, mayor motivación laboral direccionadas al buen desempeño profesional y brindar solidez a la estructura organizacional.

La Cadena Radial Panamericana LAPANA S.A necesita integrar planes formativos para que el personal se capacite en comunicación interna, su fin fomentar la adquisición de competencias para aplicar la comunicación interna y estén preparados para el diseño de herramientas comunicacionales utilizándose TIC de la información, creatividad e innovación direccionado al buen desempeño profesional, complementándose las acciones estratégicas planificadas en plan propuesto.

## Referencias

- Alarcón, F. (2019). *La comunicación interna*. Barcelona: Comillas.
- Alvarado, A. (2020). *Propuestas de Comunicación interna*. Cuenca: Municipalidad de Cuenca.
- Alvarez, B. (2018). *El impacto de los nuevos canales 2.0 en la comunicación interna*. Sevilla: IDUS.
- Argento, S. (2019). *Análisis de la comunicación digital y tradicional*. Mar de Plata: Universidad Nacional Mar del Plata.
- Bermúdez, C. (2020). *La comunicación interna en las organizaciones*. Barcelona: Editorial comillas.
- C&H, G. (2020). Los 5 canales de Comunicación Empresarial más funcionales. *C&H*.
- Cabanas, C. (2021). *Comunicación Interna y la Gestión del cambio en las empresas privadas y las administraciones públicas españolas*. España: Editorial estudios.
- Campo, A. (29 de julio de 2021). Público interno y externo.
- Cardozo, L. (2021). *La importancia de la comunicación interna y tips para aplicar una mejor estrategia en la empresa*. México: Zenvia.
- Cargnelutti, M. (2022). Comunicación Horizontal. *SECIGU*. Obtenido de <https://secitgu.eco.catedras.unc.edu.ar/unidad-2/comunicacion-y-medios/comunicacion-horizontal/>
- Carretón, M. (2017). *Las relaciones públicas en la comunicación interna de la banca española*. Coruña: Netbiblo.
- Castillo, A. (2017). *Las relaciones públicas internas como factor de gestión empresarial*. Málaga: Editorial Castillo. Obtenido de file:///C:/Users/HP/Downloads/55452-Text%20de%20'artículo-64847-1-10-20070221.pdf
- Castillo, M. (11 de noviembre de 2021). *Marketing XXI*.
- Castro, A. (2018). *Comunicación Organizacional*. Colombia: ECOE Ediciones.
- Castro, L. (10 de enero de 2020). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/comunicacion-organizacional/>

- Castro, A., & Díaz, P. (2020). Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española. *El Profesional de la Información*, 29(3), 1–13. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.24>
- Cead. (2020). Técnicas e instrumentos de evaluación. 15.
- Cortina, G. (2020). *La comunicación interna, horizontal, vertical y otras oportunidades*. Madrid: Escuelas católicas.
- Cruz, E. Y. (2018). Estrategias de comunicación interna. *Spacios*.
- Días, L. (2018). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Scielo*, 6.
- Dulzaides, M. (2020). Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso. *Scielo*, 5.
- Educación continua, B. (17 de septiembre de 2020). *Especializate*. Obtenido de <http://especializate.usat.edu.pe/blog/ventajas-de-la-comunicacion-interna-para-las-empresas/>
- Foronda, J. L., Castillo, E. F., Reyes, C. E., Salas, R. M., & Ayala, C. I. (2022). Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia COVID-19. *Medisur*, 19(4), 624–632. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-897X2021000400624](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2021000400624)
- Favaro, D. (2021). *Planificación de la comunicación en grupos y organizaciones*. Argentina: Creas. Obtenido de <https://creas.org/wp-content/uploads/2021/02/comorg.pdf>
- Fox, V. (2005). *Análisis documental de contenido: principios y prácticas*. Buenos Aires: Alfagrama.
- Galdón, G. (2018). Algunos criterios éticos para una adecuada de la comunicación interna. *Icono* 14, 17.
- Gara, G. L., & La Porte, J. M. (2020). Processes of building trust in organizations: internal communication, management, and recruiting. *Church, Communication and Culture*, 5(3), 298–319. <https://doi.org/10.1080/23753234.2020.1824581>
- García Solarte, M. (2019). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Redalyc*, 20.

- García, J. (2018). *Funciones de la comunicación interna en una empresa*. España: Tuatupr.
- Goldhaber. (2017). Redes de comunicación en las organizaciones. *El país*, 26.
- Gómez, E. (2017). *Comunicación interna y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores*. Quito: UTA.
- Guerrero, M., Sotelo, J., & Cabezuelo, F. (2022). La comunicación interna como herramienta estratégica constructora y transmisora de la cultura organizacional. *aDResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 27, e206. <https://doi.org/10.7263/adresic-27-206>
- Guevara, L. (2020). *Comunicación interna*. Quito: Editorial Quipus.
- Guevara, M. (2021). *Plan estartégico de comunicación interna para la organización*. Quito: PUCE.
- Javier, M. (11 de 06 de 2020). *Steeple*. Obtenido de <https://steeple.com/es/noticias/comunicacion-interna/10-ventajas-comunicacion-interna-en-empresas>
- Jiménez, A. (25 de octubre de 2022). *Tendencias de la comunicación interna*. Obtenido de <https://funcionc.com/2022/10/25/tendencias-de-comunicacion-interna-desde-el-liderazgo-a-la-diversidad/>
- Jiménez, J. G. (2018). *La comunicación interna*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=KilceG\\_59dMC&oi=fnd&pg=PP11&dq=Rol+del+gestor+de+comunicaci%C3%B3n+interno:+responsabilidades+&ots=TuQbp92vQV&sig=QGB0TEwGqX64VAwB0HTjzzUBBvM#v=onepage&q=Rol%20del%20gestor%20de%20comunicaci%C3%B3n%20interno%](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=KilceG_59dMC&oi=fnd&pg=PP11&dq=Rol+del+gestor+de+comunicaci%C3%B3n+interno:+responsabilidades+&ots=TuQbp92vQV&sig=QGB0TEwGqX64VAwB0HTjzzUBBvM#v=onepage&q=Rol%20del%20gestor%20de%20comunicaci%C3%B3n%20interno%20)
- King, C. (octubre de 2022). *Comunicación mercadológica*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/comunicacionmercadologica02/system/app/pages/search?scope=search-site&q=autor>
- Kišić, A. (2020). Information and Communications Technologies as a Driver of Effective Internal Communication. *Open Journal for Information Technology*, 3(2), 39–52.

<https://doi.org/10.32591/coas.ojit.0302.01039k>

Kuznik, A. (2010). El uso de la encuesta de tipo social en Traductología. Características metodológicas. *MonTi*, España.

Latorre, G., Dousdebés, A., González, L., & Vasco, G. (2019). Evaluación de la comunicación interna en organizaciones del sector productivo. *CienciAmérica*, 8(2).  
<http://201.159.222.118/openjournal/index.php/uti/article/view/221>

Learnliht. (18 de junio de 2021). *Learnliht*. Obtenido de <https://www.learnlight.com/es-419/articulos/6-tendencias-clave-en-la-comunicacion-interna/>

Linares, P. (2020). *Buenas prácticas. Comunicar e informar*. La Habana: Editorial Academia.

López, V. E. (2012). Revisión documental en proceso de Investigación. *UTP*, 5.

Ludeña, K. (2017). *Comunicación organizaional: importancia de la comunicación en la empresa*. Madrid: McGraw-Hill.

Luis, D. (10 de febrero de 2022). *LinkedIn*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/7-importantes-tendencias-en-comunicaci%C3%B3n-interna-para-durand-carde%C3%B1a/?originalSubdomain=es>

Marín, B. (2019). Convertir a los colaboradores en embajadores de la marca: plan de comunicación interna para la televisión autonómica valenciana À punt. *El profesional de la información*, 28(5), 24.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7152440&info=resumen&idioma=ENG>  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7152440&info=resumen&idioma=SPA>  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7152440>

Martinez, J. (2020). La comunicación interna en las empresas. *Universidad de Valladolid*, 36.

Mashiah, I. (2021). The relationship between public-relations and journalists in WhatsApp technology. *Public Relations Review*, 47(5), 102117.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102117>

Men, L. R., & Yue, C. A. (2019). Creating a positive emotional culture: Effect of internal communication and impact on employee supportive behaviors. *Public Relations Review*, 45(3), 101764. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.03.001>

- Montilla, J. (2019). La comunicación vertical. *Dialnet*, 6.
- Mora, A. (2022). Importancia de la comunicación organizacional. *UNILA*, 17.
- Morales, F. (2020). *Comunicación interna*. España: UTN.
- Noguerol. (2018). Investigación Cualitativa. *Ice-Horsori*, 74.
- Ortiz, Z. (2018). *La importancia de la comunicacion interna en el fortalecimiento de las relaciones laborales*. México: S.N.
- Oyarvide, H., Reyes, E., & Montaña, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dialnet*, 14.
- Perelló, J. G. (1998). Sistemas de indización aplicados en bibliotecas clasificaciones, tesauros y encabezamientos de materias. *Magan Walls*, 203.
- Pérez. (2017). *Investigación cualitativa*. Madrid: Muralla.
- Pierre, M. (2021). *Público interno*. México: Punto comunica.
- Ramos. (2021). *Washington*. Guayaquil: Editorial Compas.
- Realy, R. (2021). Importancia de la comunicación organizacional. *Times*, 6.
- Ribadeneira, F. (2018). *Optimización de los canales de comunicación de la Contraloría General del Estado. Matriz, mediante el Diseño de un Plan de Comunicación Interna*. Quito: Edit Library. Obtenido de <https://1library.co/document/yeeo2nry-optimizacion-canales-comunicacion-contraloria-general-mediante-diseno-comunicacion.html>
- Ribera, M. (09 de mayo de 2021). *Gestionet*. Obtenido de <https://gestionet.net/plataformas-de-comunicacion/>
- Robbins, S. (2019). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Robles, M. N. (2017). Comunicación horizontal e interactividad. *Idus*, 16.
- Rodríguez, & Hernández. (2017). *Introducción a la administración: pensamiento, estrategia y vanguardia*. México: Red tercer milenio S.C.
- Sarmiento Guede, J. C. (2017). La comunicación viral a través. *Revista Latinoamericana de Comunicación Social*, 86.
- Tkalac, A., & Špoljarić, A. (2020). Managing internal communication: How the choice of channels affects internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 46(3),

101926. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101926>
- Tkalac Verčič, A. (2021). The impact of employee engagement, organisational support and employer branding on internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 47(1), 102009. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102009>
- Toro, F. (2018). Clima organizacional y expectativas en la perspectiva del cambio organizacional. *Revista interamericana de psicología ocupacional*, 14.
- Torres, L. (2018). Manual de Gestión de la Comunicación Organizacional. *Dialnet*, 14.
- Trelles, I. (2020). *Comunicación Organizacional: la importancia de su aplicación en Cuba*. Cuba: Espacio.
- Trelles, L. (2017). *Modelo de gestión de la comunicación en organizaciones*. Habana: Universidad de la Havana.
- Turrucu, U. (2019). Investigación en Educación. *Redalyc*, 7.
- Valdivia, P. (09 de junio de 2021). *Portia*. Obtenido de <https://www.portia.cl/los-6-problemas-basicos-la-comunicacion-interna/>
- Vázquez, C. (2020). *Comunicación interna*. España: Comunicare.
- Vega, M. Á. (2019). Las 3 claves para que los medios tradicionales lleguen a los jóvenes.
- Viñarás, M., González, J. E., & González, J. E. (2020). La Comunicación Interpersonal y la Comunicación interna en las empresas: un análisis desde la profesión y la Universidad. *Comunicación y Hombre*, 16, 335–354. <https://doi.org/10.32466/eufv-cyh.2020.16.607.335-354>
- VERA, P. (2007). LA COMPLEJIDAD DEL ANALISIS DOCUMENTAL. *REDALYC*.
- Wakimoto, D. K. (2021). Exploring Internal Communication in Public Libraries: Challenges and Opportunities for Library Leaders. *Library Leadership and Management*, 35(2), 1–18. <https://doi.org/10.5860/LLM.V35I2.7466>
- Yue, C. A., Men, L. R., & Ferguson, M. A. (2019). Bridging transformational leadership, transparent communication, and employee openness to change: The mediating role of trust. *Public Relations Review*, 45(3), 101779. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.04.012>

Zapata, L. (28 de septiembre de 2021). *Talentos reunidos*. Obtenido de [https://talentosreunidos.com/2011/09/28/funciones-de-la-comunicacion-interna/#%C2%BFQue\\_funciones\\_tiene\\_un\\_responsable\\_de\\_comunicacion\\_interna](https://talentosreunidos.com/2011/09/28/funciones-de-la-comunicacion-interna/#%C2%BFQue_funciones_tiene_un_responsable_de_comunicacion_interna)

## APÉNDICE

**APÉNDICE A**  
**CUESTIONARIO DE ENCUESTA**

Acceso a link de encuesta aplicada a los colaboradores

<https://forms.gle/yzYp5rzN3LUUjTsn8>

## APÉNDICE B

### CUESTIONARIO DE ENTREVISTA AL GERENTE

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_

Ocupación: \_\_\_\_\_

Fecha de realización: \_\_\_\_\_

Preguntas	Respuestas
1. ¿Existe un área de comunicación en la institución? ¿Cuántas personas integran el área de comunicación?	
2. ¿A qué dirección pertenece el área de comunicación?	
3. ¿En la institución existe una norma política, lineamiento, reglamento que regule la comunicación interna, donde se indique que antes de comunicar la información a los públicos externos, debe difundirse a públicos internos?	
4. ¿El personal está capacitado para gestionar la gestión de comunicación interna?	
5. ¿La Dirección General brinda apoyo a la gestión de la comunicación interna?	
6. ¿El área de comunicación interna cuenta con las herramientas y recursos necesarios para gestionar la comunicación en la organización?	
7. ¿Cuál es el valor que tiene la comunicación interna para usted como máxima autoridad?	
8. ¿Cree usted que existe una buena comunicación dentro de las distintas áreas de la organización?	
9. ¿Existe trabajo en equipo en la organización, coordinación entre departamentos?	
10. ¿Cómo es la relación entre los directivos, los jefes de los departamentos y sus colaboradores?	

<b>11. ¿La empresa brinda a sus empleados la confianza necesaria para proponer y realizar nuevas ideas en su área de trabajo?</b>	
<b>12. ¿Cómo considera el clima laboral en Radio Panamericano?</b>	
<b>13. Los colaboradores de la institución conocen la filosofía institucional, ¿Cómo se la difunde?</b>	
<b>14. ¿Qué hace falta por mejorar a la comunicación interna de la organización?</b>	
<b>15. ¿De qué forma se busca potenciar el compromiso de los colaboradores hacia la organización?</b>	

## APÉNDICE C

### CUESTIONARIO DE ENTREVISTA AL PRODUCTOR

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_

Ocupación: \_\_\_\_\_

Fecha de realización: \_\_\_\_\_

Preguntas de la entrevista	Respuestas
1. ¿Hace qué tiempo ingresó a laborar a la institución?	
2. ¿Qué cargo ocupa actualmente en la institución?	
3. ¿Qué tiempo lleva en este cargo?	
4. ¿Cuáles son las funciones que desempeña como productor?	
5. ¿Cuenta con un área de comunicación interna, cómo se denomina?	
6. ¿Existe una planificación de la comunicación interna dentro de la institución? ¿Se refleja en algún documento o en algún plan de comunicación interna?	
7. ¿Quiénes forman parte de esta planificación y cada qué tiempo se desarrolla?	
8. ¿Qué actividades de comunicación interna desarrolla como productor?	
9. ¿Cuáles son los canales de comunicación interna que utiliza?	
10. ¿Qué tipos de contenidos utilizan para la difusión de mensajes e información hacia sus colaboradores?	
11. ¿Han evaluado la comunicación interna de la institución? ¿Cada qué tiempo lo hacen?	
12. ¿Cuándo tiene que realizar su trabajo? ¿Toma en cuenta cómo servirá para el crecimiento de la empresa?	
13. ¿El ambiente de trabajo le estimula e inspira a dar lo mejor de usted? ¿El ambiente de trabajo le estimula e inspira a dar lo mejor de usted?	
14. ¿Cree usted que su trabajo está relacionado a los objetivos de la organización?	
15. ¿Recibes retroalimentación de sus tareas? ¿De parte de quién?	
16. ¿Cuenta con la colaboración de sus compañeros en la radio?	
17. ¿Considera que existe un buen ambiente de trabajo?	

## APÉNDICE D

### ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA RADIO

Ing. Johnny Llerena

Gerente General de la Cadena Radial Panamericana

**Tabla 20.** *Entrevista 1*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
<b>¿Existe un área de comunicación en la institución? ¿Cuántas personas integran el área de comunicación?</b>	Sí tenemos un área de comunicación. El primer paso, para cualquier tipo de comunicación es nuestra secretaria, ella es el eje, el pivote donde giran todas las diferentes áreas y es la encargada de comunicar, es el puente de unión entre todas las áreas.
<b>¿A qué dirección pertenece el área de comunicación?</b>	Directamente a la gerencia.
<b>¿En la institución existe una norma política, lineamiento, reglamento que regule la comunicación interna, donde se indique que antes de comunicar la información a los públicos externos, debe difundirse a públicos internos?</b>	No, más es una responsabilidad de cada profesional que está atrás del micrófono. Cada medio de comunicación tiene códigos de odontológicos. Por eso tenemos nuestros valores, principios, y si algo que puede lacerar la sensibilidad de los oyentes, siempre habrá un filtro donde se consulta internamente. Y tenemos que conversar los pros y los contras de algo que puede salir al exterior y puede afectar a la sociedad.
<b>¿El personal está capacitado para gestionar la gestión de comunicación interna?</b>	Sí, yo considero que sí. Bueno, ese es uno de los pensamientos y la ideología. Yo creo que cualquier administración se impone más el pensamiento del que está la cabeza, Yo creo que el gerente, en este caso, a más de predicar, practica eso. Entonces, el ejemplo es todo. En realidad, lo hacemos con la ética profesional para que se dé una buena comunicación interna.
<b>¿La Dirección General brinda apoyo a la gestión de la comunicación interna?</b>	Por supuesto, es que así tiene que ser. Tiene que ser transparente y lo menos que pueda hacer en este caso la administración es justamente colaborar para que se de una buena comunicación.
<b>¿El área de comunicación interna cuenta con las herramientas y recursos necesarios para gestionar la comunicación en la organización?</b>	Sí, en todas las áreas, en realidad, no es que escatimemos esfuerzos, no solamente en la parte comunicacional, sino internamente en todas las áreas, en la parte financiera, en la parte técnica. Siempre, lo primero el ambiente laboral, con muy buenas relaciones con todos y para todos.
<b>¿Cuál es el valor que tiene la comunicación interna para usted como máxima autoridad?</b>	La comunicación interna es lo principal, porque si es que no hay, cada uno buscaría su norte a su manera y esa no es la idea. Todos tenemos que estar comunicados y enfocarnos en los

	lineamientos de la empresa. Un 80% debería ser la comunicación interna y el 20% lo técnico. Si es que no cuenta un buen talento humano en la empresa, no va a funcionar bien. Por mucho que existe mucha tecnología.
<b>¿Cree usted que existe una buena comunicación dentro de las distintas áreas de la organización?</b>	Sí, yo creo que sí, tienen una muy buena comunicación. Pero existen los problemas típicos de una empresa. Siempre hay discrepancia, porque tienen una muy buena comunicación.
<b>¿Existe trabajo en equipo en la organización, coordinación entre departamentos?</b>	Eso es lo que siempre se ha exigido, que si es que todos estamos en coordinación y tenemos puesta la camiseta, hay empoderamiento de la empresa. El momento que se necesite trabajar en equipo no hace falta decirlo, todos arriman el hombro.
<b>¿Cómo es la relación entre los directivos, los jefes de los departamentos y sus colaboradores?</b>	En realidad, desde mi punto de vista, yo creo que es muy buena y positiva, desde la gerencia hay una buena comunicación. Pero yo creo que sí, por la calidad humana del equipo humano es increíble.
<b>¿La empresa brinda a sus empleados la confianza necesaria para proponer y realizar nuevas ideas en su área de trabajo?</b>	Es una las obligaciones al momento de contratarlos. No se está contratando máquinas para que vengan y hagan lo que se les dice, sino aquí se valora mucho la autonomía y yo creo que ese es el éxito de esta empresa, en que les damos la libertad para que utilicen su ingenio, su creatividad, no copien y no hagan lo que uno. La empresa da las directrices, pero el personal, pueden cambiarlas y mejorarlas. Tienen libertad absoluta para contribuir con su ingenio y sus iniciativas.
<b>¿Cómo considera el clima laboral en Radio Panamericano?</b>	Es un clima muy bueno, a tal punto que la mayoría de los colaboradores no quieren irse. Las empresas de éxito tienen que justamente hacer que el empleado se sienta bien, que la gente de afuera quiera venir acá. Hay mucha gente que me llama, me pide, que quiere ser parte nuestra Radio y yo creo que es por eso, por nuestra calidad humana. Nuestra gente está con nosotros, está empoderada, ama lo que hace.
<b>Los colaboradores de la institución conocen la filosofía institucional, ¿Cómo se la difunde?</b>	Tenemos una página web donde está la visión, la visión, las bases de la filosofía de la Radio. Alguna vez se han realizado charlas con profesionales que vinieron desde Quito.
<b>¿Qué hace falta por mejorar a la comunicación interna de la organización?</b>	Aparentemente nada, pero yo creo que nos falta todo, hay nuevas técnicas que día a día se van dando de acuerdo con la tecnología que va avanzando. En fin, va cambiando el mundo. No está estático, siempre está cambiando, es cambiante. Entonces, yo creo que siempre habrá que hacer algo diferente.
<b>¿De qué forma se busca potenciar el compromiso de los colaboradores hacia la organización?</b>	A veces lo económico no necesariamente es que hoy solución, Yo creo que sí, las bonificaciones también valen, pero de acuerdo con las posibilidades. La realidad nacional, a veces no nos deja cumplir a veces más de lo que quisiéramos, pero estamos de acuerdo con las

	<p>medidas y a las posibilidades. También organizando reuniones, que a veces no vienen todos, porque lo hacemos del fin de semana, la gente no puede porque tienen sus actividades de fin de semana, son animadores o tienen sus compromisos. No soy tan partícipe de la parte económica, porque creo que el dinero no es la solución. La solución es los valores que se tiene uno y que se puede compartir con los amigos, sentir un ambiente familiar y no de trabajo, sino de familia.</p>
--	---

## APÉNDICE E

### ENTREVISTA AL PRODUCTOR DE LA RADIO

**Entrevistado:** Sr. Galo Llerena Salinas

**Productor**

**Tabla 21.** *Entrevista 2*

<b>Preguntas de la entrevista</b>	<b>Respuestas</b>
<b>¿Hace qué tiempo ingresó a laborar a la institución?</b>	Bueno, yo ingresé hace 15 años en sí a laborar en esta institución y me he venido desempeñando desde esa fecha hasta hoy.
<b>¿Qué cargo ocupa actualmente en la institución?</b>	Soy el productor de la radio.
<b>¿Qué tiempo lleva en este cargo?</b>	Ya 15 años.
<b>¿cuáles son las funciones que desempeña como productor?</b>	Bueno, en sí, hago las cuñas radiales, la organización de todo lo que es las pautas publicitarias, la locución. Igualmente tengo que controlar a todos los locutores, También cuñas publicitarias, revisarnos que vayan al sentido de toda la ley de la comunicación, porque caso contrario, estaremos infligiendo la ley.
<b>¿Cuenta con un área de comunicación interna, cómo se denomina?</b>	Bueno, no un área específicamente, sino una secretaría donde ahí básicamente nos guiamos todos.
<b>¿Existe una planificación de la comunicación interna dentro de la institución? ¿Se refleja en algún documento o en algún plan de comunicación interna?</b>	Bueno, en el ciclo que tenemos y nos guiamos en un reglamento, es el código de deontológico que de la Radio Panamericana y respetar a la ley orgánica de comunicación.
<b>¿Quiénes forman parte de esta planificación y cada qué tiempo se desarrolla?</b>	Bueno, sí, la planificación sería mediante la gerencia, la producción y la secretaría para poder emitir a cada uno de los colaboradores de la radio. A veces la modificamos, dos veces o tres veces desde hace unos diez años atrás.
<b>¿Qué actividades de comunicación interna desarrolla como productor?</b>	El estar en contacto, con cada una de las personas del medio de comunicación, como es Radio Panamericana, ya sea con los locutores a nivel personal, ir igualmente mediante charlas o a su vez mediante un chat que tenemos como Radio Panamericana.
<b>¿Cuáles son los canales de comunicación interna que utiliza?</b>	Los canales internos que utilizamos, el estar en contacto con cada de las reuniones, el estar mano a mano, el estar con todas las personas enroladas aquí y dar a conocer todo lo que estamos fallando o rectificando, hay cosas que mejorar. mediante el chat de la Radio Panamericana.

<b>¿Qué tipos de contenidos utilizan para la difusión de mensajes e información hacia sus colaboradores?</b>	En sí, el estar conversando con los locutores, el decir, en qué están fallando, los horarios de programación, los aspectos por mejorar.
<b>¿Han evaluado la comunicación interna de la institución? ¿Cada qué tiempo lo hacen?</b>	Básicamente no se ha evaluado y no se ha hecho directamente esta comunicación. Mucho más no se ha podido valorar.
<b>¿Cuándo tiene que realizar su trabajo? ¿Toma en cuenta cómo servirá para el crecimiento de la empresa?</b>	Sí, es muy fundamental porque creo que de la parte de producción depende toda la organización de lo que sale en los contenidos al aire.
<b>¿El ambiente de trabajo le estimula e inspira a dar lo mejor de usted? ¿El ambiente de trabajo le estimula e inspira a dar lo mejor de usted?</b>	Por supuesto. Tengo todas las facilidades para poder desempeñar muy bien el trabajo y que salga todo bien.
<b>¿Cree usted que su trabajo está relacionado a los objetivos de la organización?</b>	Sí, muy bien, porque si no tenemos una promoción o no tenemos una dirección, no podemos llegar a la meta que queremos conseguir.
<b>¿Recibes retroalimentación de sus tareas? ¿De parte de quién?</b>	Básicamente, de parte de todos, porque acá somos un conjunto. Tanto locutores, secretaría, gerencia, tenemos una retroalimentación y así podemos mejorar el día a día lo que estamos fallando.
<b>¿Cuenta con la colaboración de sus compañeros en la radio?</b>	Por supuesto, porque si no hubiera colaboración, no llegaríamos donde estamos como Radio Panamericana.
<b>¿Considera que existe un buen ambiente de trabajo?</b>	Sí, hay un buen ambiente de trabajo porque hay cordialidad, somos como una familia.