

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Arte Contemporáneas

**Auditoría de Comunicación Interna Agencia Nacional de
Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y
Seguridad Vial**

Proyecto de investigación

Alexis Eskandani Rosenberg

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Trabajo de titulación presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciado en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Quito, 06 de mayo de 2017

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO DE COMUNIACIÓN Y ARTES
CONTEMPORÁNEAS

HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**Auditoría de Comunicación Interna Agencia Nacional de
Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y
Seguridad Vial**

Alexis Eskandani Rosenberg

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Gustavo Cusot, M.A.

Firma del profesor

Quito, 06 de mayo de 2017

DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante: _____

Nombres y apellidos: Alexis Eskandani Rosenberg

Código: 73156

Cédula de Identidad: 1713982468

Lugar y fecha: Quito, mayo de 2017

RESUMEN

En el contenido de este texto, se sustentan las definiciones y diversos aspectos de aplicación de la comunicación, dentro de una estructura orgánica sea esta una empresa o institución pública o privada; además de su forma de relacionarse como un factor determinante para la identificación de estrategias y toma de decisiones inherentes a la misión, visión y valores de una organización. La comunicación no solo da esa importancia de interrelacionarse entre públicos, sino también su correcta aplicación con menciones en diferentes niveles. Al hablar de comunicación, se abordan temas directos e indirectos de la imagen, de la marca y de la imagen corporativa para mantener a las entidades aceptadas y dentro de un margen competitivo dentro de las diferentes industrias del mercado. La comunicación permite conocer al igual que informarse y sobre todo darse a conocer para mejorar la información.

Palabras clave: Comunicación, Identidad, Imagen, Públicos, Organización, Campañas y Estrategias

ABSTRACT

In the content of this text, definitions and implementation of various aspects of communication are supported within an organizational structure is that a company or public or private institution; in addition to his way of relating as a determinant for identifying strategies and making decisions inherent to the mission, vision and values of an organization factor. Communication not only gives the importance of interacting between public, but also their correct application with mentions in different levels. Speaking of communication, direct and indirect issues of image, brand and corporate image are addressed to keep the accepted and within a competitive edge within the market entities different industries. Communication allows us to know as informed and above all be disclosed to improve information.

Key words: Communication, Identity, Image, Public, Organization, Campaigns and Strategies.

TABLA DE CONTENIDO

HOJA DE CALIFICACIÓN.....	2
DERECHOS DE AUTOR	3
RESUMEN	4
ABSTRACT	5
TABLA DE CONTENIDO	6
ÍNDICE DE TABLAS	9
ÍNDICE DE FIGURA.....	10
JUSTIFICACIÓN	12
INTRODUCCIÓN	14
MARCO TEÓRICO	14
COMUNICACIÓN.....	15
Comunicación Organizacional	17
La identidad, la imagen y la reputación	20
Imagen corporativa	22
La comunicación interna.....	24
Auditoría de comunicación interna.....	27
La comunicación global: comercial e institucional	28
Estrategias de comunicación	31
AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN A LA AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN Y CONTROL DEL TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL	37
Antecedentes históricos.....	37
Misión	38
Visión.....	38
Filosofía	38
Valores	39
Sistema normativo de la empresa	40
Identidad visual.....	40
Mapa de públicos y sus características	41
Estrategias y tácticas de comunicación que utilizan con cada uno de los stakeholders o públicos	42
SISTEMA DE AUDITORÍA	43

Objetivos de la auditoria de comunicaci3n	44
M3todos e instrumentos o t3cnicas de auditoría	44
Poblaci3n y muestra	46
Modelo de encuesta	48
Análisis de los resultados	54
DESCRIPCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES.....	71
Cliente: agencia nacional de tránsito	71
Objetivo General.....	72
Objetivos Específicos	72
Herramientas a utilizar	72
Racional creativo	73
Propuestas de campañas	73
CAMPAÑA 1 ENFOCADA EN LA MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS:	
“YO SOY ANT”	73
Objetivo	73
Estrategia	73
Oportunidad de mejora.....	74
Fase de expectativa.....	74
Fase informativa	74
Fase de recordaci3n	74
Planificaci3n operativa.....	75
Presupuesto	75
CAMPAÑA 2 ENFOCADA EN LOS VALORES INSTITUCIONALES: “SIEMPRE	
MANÉJATE BIEN”	76
Objetivo	76
Estrategia	76
Oportunidad de mejora.....	76
Fase de expectativa.....	76
Fase informativa	77
Fase de recordaci3n	77
Planificaci3n operativa.....	79
Presupuesto	79
CAMPAÑA 3 ENFOCADA EN LA INTEGRACI3N: “SIEMPRE JUNTOS”	79
Objetivo	79

Estrategia	80
Oportunidad de mejora	80
Fase de expectativa.....	80
Fase informativa	80
Fase de recordación	81
Planificación operativa.....	82
Presupuesto	82
CAMPAÑA 4: “TU VOZ ES IMPORTANTE”	82
Objetivo	82
Estrategia	83
ANT ideas.....	83
Oportunidad de mejora.....	83
Fase de expectativa.....	83
Fase informativa	83
Fase de recordación	84
Planificación operativa.....	84
Presupuesto	84
Conclusiones	85
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla # 1: Diferencia entre imagen y reputación	22
Tabla # 2: Direcciones y Coordinaciones de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial	45
Tabla # 3: Tamaño de la muestra	46
Tabla # 4: Selección del personal para la encuesta por Dependencia.....	47
Tabla # 5: Planificación operativa campaña 1	75
Tabla # 6: Presupuesto campaña 1.....	75
Tabla # 7: planificación operativa campaña 2	79
Tabla # 8: Presupuesto campaña 2.....	79
Tabla # 9: Planificación operativa campaña 2.....	82
Tabla # 10: Presupuesto campaña 3.....	82
Tabla # 11: Planificación operativa campaña 4.....	84
Tabla # 12: Presupuestos campaña 4.....	84

ÍNDICE DE FIGURA

Figura # 1: Relación de dependencia del Ministerio de Transporte y Obras Pública	37
Figura # 2: Identidad visual	41
Figura # 3: Mapa de públicos de la ANT	41
Figura # 4: Formato de la encuesta.....	48
Figura # 5: Conocimiento de la misión de la ANT	54
Figura # 6: Identificación de la misión de la ANT	55
Figura # 7: Conocimiento del objetivo de la ANT	55
Figura # 8: Identificación de los colores corporativos de la ANT	56
Figura # 9: Identificación del símbolo de la ANT	57
Figura # 10: Herramienta de comunicación utilizada para recibir información	58
Figura # 11: Eficacia de las herramientas de comunicación	59
Figura # 12: Herramientas de ZIMBRA más utilizadas.....	60
Figura # 13: Tipos de correos electrónicos recibidos diariamente	61
Figura # 14: Tipo de información que le gustaría recibir al usuario	62
Figura # 15: Calificación a las características del jefe inmediato	63
Figura # 16: Manera en que se trasmite la información en la ANT	64
Figura # 17. Medio de comunicación elegido en la comunicación jefe - empleado..	65
Figura # 18: Planteamiento de sugerencias al Director.....	65
Figura # 19: Persona a quien realizó la sugerencia	66
Figura # 20: Calificación a la comunicación oficial emitida por la ANT.....	67
Figura # 21: Aspectos fundamentales en el puesto de trabajo.....	68
Figura # 22: Aspectos que se debería mejorar en la ANT.....	69
Figura # 23: Públicos internos.....	71
Figura # 24: Canal de recordación	74

Figura # 25: Galería de fotos.....	78
Figura # 26: Camisetas “siempre juntos”	81
Figura # 27: Recordatorio campaña 4	84

JUSTIFICACIÓN

El concepto de comunicación es muy amplio tanto en su definición como en su aplicación, por lo que es importante aterrizar su ámbito dentro de este marco para focalizarnos en su estrategia dentro del enfoque corporativo. Según Luis Rull, director de EBE (Evento Blog España) y Mecus afirma que la capacidad de comunicación mejorar las relaciones de las personas, ya que permite ser libres y poder desarrollarse en diferentes aspectos que caracterizan a cada persona, sobre todo para poder contar bajo cualquier mecanismo de comunicación, lo que deseamos o requerimos y de esta manera alcanzar objetivos específicos.

La comunicación permite conocer a los diferentes públicos las necesidades o puntos de vista y esta es efectiva cuando transmitimos lo que pretendemos. Para que sea efectiva la comunicación se la debe utilizar bajo un canal bidireccional, es decir que el receptor transmita el mensaje al receptor y este genere un feed back de retroalimentación para que esta sea dinámica, aceptada y entendida. La comunicación puede ser generada a través de diferentes canales y herramientas, y a su vez ser utilizada con propósitos específicos para poder transmitir de acuerdo al mensaje y público.

Existe una evolución y desarrollo de la comunicación en los últimos años y esta se ha visto beneficiada con el avance de las nuevas tecnologías que ha surgido a nivel mundial. Las nuevas tecnologías ofrecen nuevas herramientas y estrategias de comunicación y estas también cubren nuevas necesidades de los públicos para poder competir en un mundo globalizado.

Es importante referirse a que la comunicación ha beneficiado a la sociedad y sobre todo ha permitido que las organizaciones rompan una barrera territorial, siendo así más competitivas y llegando a lugares que nunca se imaginaron llegar. La comunicación a través de las nuevas tecnologías también ha roto barreras de nacionalidades e idiomas, conquistando tendencias de su aplicación e interconexión.

INTRODUCCIÓN

La comunicación es una herramienta básica que se aplica en todos los ámbitos del día a día de los seres humanos y ésta a su vez es aplicada en el ambiente laboral y corporativa, con el fin de transmitir información de manera bidireccional entre todos los públicos con los que se relaciona. En este espacio hablaremos acerca la comunicación como tema central, pero este a su vez de como tiene una aplicación en diferentes ramas y entornos de una organización o institución, Se abordarán definiciones y la procedencia de la comunicación inicial, su aplicación desde al entorno organizacional; la identidad, la imagen y la reputación; la imagen corporativa; la comunicación interna; los públicos que se relacionan con la comunicación en el ámbito empresarial; la auditoría como un mecanismo de control e identificación para la aplicación de estrategias comunicacionales en las organizaciones; y, la comunicación global desde la perspectiva comercial e institucional.

MARCO TEÓRICO

COMUNICACIÓN

Los seres vivos presentes en el planeta tierra, dentro de su normal desarrollo han debido crear la forma de manifestarse con sus semejantes a fin de interactuar en una comunidad que le permitirá desarrollar su proceso de vida. Para ello, estos seres han desarrollado medios que le han permitido comunicarse con sus semejantes.

Este principio básico y elemental de un grupo de individuos, presente en la naturaleza, se mantiene en especies mucho más desarrolladas como lo es la especie humana, que ha desarrollado este principio básico de comunicación, hasta crear canales que le permiten acceder a un universo de situaciones necesarias para la evolución de los individuos, canales que con el avance de la tecnología potenciada en el último siglo, ha traspasado la barrera de lo inimaginable, por lo que se podría afirmar que el hombre nunca estará solo .

Así como se han generado las herramientas para permitir esta comunicación con el desarrollo de la tecnología, el hombre también ha generado formas específicas de comunicación para determinadas situaciones, ya que manejar un tipo de comunicación en diferentes ámbitos requerirá de canales y medios diferentes, a saber, la comunicación que se lleva a cabo entre los miembros de un hogar, en el que utilizará determinados canales de comunicación, serán de diferente tipo al de aquellos que son utilizados para comunicarse a nivel empresarial.

La comunicación es el intercambio de ideas o pensamientos entre dos o más personas que involucran una serie de técnicas a través de las cuales se difunden los mensajes escritos o audiovisuales, utilizando para ello un conjunto de signos o símbolos convencionales conocidos por quienes participan de este proceso. La comunicación humana se caracteriza por la intervención de tres actores: una persona

que habla (emisor), una persona que escucha (receptor) y lo que dice la persona que habla a la persona que escucha (mensaje) (Díez, 2010, P. 29).

Existen diferentes concepciones relacionadas a la comunicación, que difieren muy poco de la característica específica, la de realizar una conexión entre dos individuos, a través del cual pone en conocimiento del otro un determinado tipo de información. Es conocido que el término comunicación procede del latín *communicare* que significa “hacer a otro partícipe de lo que uno tiene”. La comunicación es la acción de comunicar o comunicarse, se entiende como el proceso por el que se transmite y recibe una información. Todo ser humano y animal tiene la capacidad de comunicarse con los demás.

Para que un proceso de comunicación se lleve a cabo, es indispensable la presencia de seis elementos: que exista un emisor; es decir, alguien que transmita la información; un receptor, alguien a quien vaya dirigida la información y que la reciba; un contacto por medio de un canal de comunicación, que puede ser muy variado: el aire por el que circulan las ondas sonoras, el papel que sirve de soporte a la comunicación escrita, la voz, etc.

Asimismo, que exista una información o mensaje a transmitir; un código o sistema de signos común al receptor y al emisor, donde el mensaje va cifrado, los signos pueden ser no lingüísticos (símbolos, señales e iconos) y lingüísticos (escrituras, sonidos, concepto asociado, sentido, etc.); y por último, que el mensaje tenga un referente o realidad, al cual alude mediante el código.

De lo anterior se ha detallado de forma básica lo que implica la comunicación, así como los elementos que deben contener para que ésta tenga un efecto positivo, en consecuencia se torna esencial la garantía de que el mensaje emitido sea comprensible para el receptor, para ello, el canal de comunicación deberá ser

adecuado a fin de que no sufra interferencias que modifiquen el mensaje, el lenguaje utilizado para la comunicación debe ser comprensible y de dominio tanto del emisor como del receptor. El resultado se traduce simplemente en la ejecución de lo que el emisor comunicó. Si la comunicación fue distorsionada por el canal, o no se maneja el mismo lenguaje, la comunicación se tornará negativa, pues no se obtiene el resultado esperado, la comprensión y la ejecución.

Comunicación Organizacional

La evolución de la sociedad, su crecimiento poblacional, la generación de nuevas y más sofisticadas formas de vida incrementan nuevas necesidades de satisfacción mismas que son recogidas por visionarios emprendedores que fomentan la creación de nuevas empresas que se dedican a la prestación de bienes y servicios para satisfacer tales demandas, éstas personas jurídicas estatales o particulares encargadas del desarrollo de procesos específicos ya sea estatal o particular debe instituir un modo que les permita mantener al equipo humano que coadyuva a generar el manejo empresarial, bajo los lineamientos empresariales de su creación. Este medio de comunicación que se hace a nivel organizacional busca alinear los principios y cultura empresarial a fin de que todos los trabajadores de dicha institución entreguen el producto final en las mismas condiciones, se maneje un proceso unificado en toda la institución, así como una sola imagen, entre otras cosas.

Dentro de este contexto, vale enfocar uno de los principales elementos que permite que estas organizaciones funcionen de forma coordinada y organizada. La comunicación organizacional a través de la cual se plantean los procedimientos, políticas, parámetros de atención, normativa para conocimiento de las personas que

forman parte de estas personas jurídicas. Definición mucho más concreta y específica se la puede encontrar en varias fuentes bibliográficas en donde la comunicación organizacional (conocida también como comunicación corporativa cuando se trata de una empresa, o comunicación institucional cuando se trata de una institución pública) consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones).

Si la organización es una empresa, la comunicación distingue tres sistemas:

- **Operacionales:** se refiere a tareas u operaciones.
- **Reglamentarios:** órdenes e instrucciones.
- **Mantenimiento:** relaciones públicas, captación y publicidad.

La comunicación organizacional también puede ser entendida como el proceso de producción, circulación y consumo de significados entre una organización y sus públicos.

La comunicación dentro de una empresa adquiere un carácter jerárquico basado en órdenes y mandatos, aceptación de políticas, etc. Es por ello que hay que destacar la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas y la cooperación entre directivos o altos mandos y trabajadores. La efectividad y el buen rendimiento de una empresa dependen plenamente de una buena comunicación organizacional. Así pues, la comunicación organizacional estudia las formas más eficientes dentro de una organización para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen empresarial al público externo. Hay diversos tipos de comunicación en una organización.

Debemos considerar respecto a esto, que la comunicación organizacional es una actividad propia de todas las organizaciones; es una forma de gestión para el

conocimiento y la corrección de acciones que podrían transgredir los sistemas productivos, interviniendo directamente en la interacción de la estructura organizacional.

La naturaleza de la comunicación en la organización como dimensión deontológica se expresa en su esencia misma, es decir, la organización humana entendida como acto de ser de la comunicación social. Lo que conlleva necesariamente a la puesta en común de propósitos, objetivos, métodos, procesos, acciones y resultados del ente colectivo. Por su parte, la finalidad de la comunicación organizacional como dimensión teleológica es el logro de la corporatividad, como unidad de la identidad colectiva, concebida como un sistema autónomo relacionado con el entorno propio de su dimensión.

Dentro del ámbito empresarial, se denomina Comunicación Vertical a aquella que fluye ascendente o descendentemente entre subordinados y managers. Esta comunicación permite regular y controlar la conducta de los subordinados en aspectos tales como:

- Instrucciones y planificación de las tareas.
- Información relativa a procedimientos, prácticas, políticas.
- Valoración del rendimiento de los empleados, etc.

Los canales de comunicación empleados para la misma son:

- Teléfono
- Reuniones
- Correo electrónico
- Manuales, guías, etc.

Los medios más eficaces para transmitir información son las reuniones y el teléfono. Permiten condensar gran cantidad de información en un breve espacio de tiempo.

La comunicación escrita (correos) son apropiados sólo cuando la tarea requiere una gran cantidad de información detallada y compleja. Es un tipo de lenguaje más preciso que los anteriores y a la vez más objetivo ya que no está sujeta a tantas distorsiones como la palabra hablada. La comunicación escrita es útil también cuando necesita crearse un registro de la información tratada.

De allí la importancia que denota el mantener una línea de comunicación organizacional directa y permanente que permita entregar el servicio de forma oportuna y eficiente en la prestación del bien o servicio requerido. Un personal que conozca el giro del negocio de su empresa, podrá prestar un servicio oportuno, definir las reglas de forma clara, exigir y controlar su cumplimiento, dependerá de una comunicación organizacional clara, oportuna y actualizada.

La identidad, la imagen y la reputación

Estos tres conceptos están asociados al nombre de una persona natural o jurídica e implica el historial de acciones realizadas que se han mantenido al largo de un periodo, a través de la cual se la identifica, ya sea de forma positiva o negativa, es decir, que el pueblo en general reconoce y asocia un determinado nombre a una carrera de prestigio, calidad, garantía, o por el contrario, a un mal antecedente.

La identidad por tanto constituirá toda aquella actividad que conlleve a determinar autoría en la presentación de un productor final para el mercado, por lo tanto, el nombre por el cual se identifica a una persona jurídica identifica al producto o

servicio en el mercado. “La marca, la identidad y la imagen constituyen hoy un nuevo paradigma que sitúa estos elementos clave del negocio y de la gestión en el primer plano de las responsabilidades del DirCom” (García, 2010).

El nombre de una empresa, crea por si una imagen que se va a ver materializada en una asociación que el consumidor va a establecer a futuro, ya que esa imagen permanece en la memoria del usuario a tal punto que el nombre llega inclusive a reemplazar al mismo producto, como ha sucedido con varios productos.

Cuando el bien o servicio que proporciona una persona jurídica, mantiene la calidad a lo largo del tiempo, se genera un proceso a través del cual el público asocia nombre a la calidad del producto o servicio, generando una reputación de la empresa a lo largo del tiempo.

Para (Costa, 2005), Director fundador de la Red Dircom Iberoamericana, la imagen corporativa es:

La imagen corporativa es la imagen que tienen todos los públicos de la organización en cuanto entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta. Definimos la imagen corporativa, como la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización”. “La reputación corporativa es el conjunto de percepciones que tienen sobre la empresa los diversos grupos de interés con los que se relaciona (stakeholders), tanto internos como externos. Es resultado del comportamiento desarrollado por la empresa a lo largo del tiempo y describe su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos.

La reputación corporativa es el reconocimiento que los stakeholders de una compañía hacen del comportamiento corporativo de esa compañía a partir del grado de cumplimiento de sus compromisos con relación a sus clientes, empleados, accionistas si los hubiere y con la comunidad en general.

Según el Foro de Reputación Corporativa: “la construcción y la consolidación de una buena reputación implica la gestión integrada de distintas piezas: ética y buen

gobierno, innovación, productos y servicios (calidad), entorno de trabajo, responsabilidad social corporativa, resultados financieros y liderazgo”.

Según la firma (Villafañe, 1998, P. 24), las diferencias entre imagen y reputación corporativas son:

Tabla # 1: Diferencia entre imagen y reputación

Imagen Corporativa	Ruptura Corporativa
Carácter coyuntural y resultados efímeros	Carácter estructural y resultados duraderos
Proyecta la personalidad corporativa	Es el resultado del comportamiento corporativo
Resultado de la excelencia parcial	Reconocimiento del comportamiento
Difícil de objetar	Verificable empíricamente
Se construye fuera de la organización	Se genera en el interior de la organización

Elaborado por: El autor

Profundizar más en este concepto quizá sea algo prematuro bajo el prisma meramente divulgativo, sin embargo, se está hablando de una de las tendencias más “actuales” y, personalmente, recomendaría alguna breve documentación al respecto.

Imagen corporativa

Toda empresa, supuestamente basándose en su identidad, desarrolla su labor empresarial relacionándose con sus proveedores, con sus clientes, con sus accionistas, es decir con sus diferentes públicos. Esas acciones generan en ellos una

“imagen” de esa empresa. Por lo tanto, todas y cada una de las acciones llevadas a cabo desde una corporación son generadoras de imagen corporativa, toda acción comunica y toda comunicación es una forma de acción.

La perfección sería conseguir que nuestros públicos nos vieran como nosotros queremos ser vistos, es decir, que la imagen corporativa que generamos sea lo más parecida posible a nuestra identidad; eso querría decir que en nuestra relación con nuestros públicos hemos sabido transmitir, y que se entiendan, los valores que nos mueven. Esa es la función principal de los profesionales de la comunicación corporativa, velar porque la imagen de su empresa sea lo más fiel posible a la identidad de esa empresa.

Si antes se decía que la identidad corporativa es un autorretrato, la imagen corporativa podía ser un retrato. Cómo nos plasma un pintor, qué ve en nuestra expresión. Un buen retratista es el que logra reflejar emociones en un lienzo, eso sí, siempre filtradas por su propia concepción”, “(...) no es lo mismo cómo nos vemos a nosotros mismos que cómo nos ven los demás. Podríamos añadir que cada persona puede tener un concepto de nosotros distinto en función de la relación que hayamos mantenido con él. De la misma manera, los distintos públicos de una empresa pueden tener una imagen particular fruto del tipo de relación mantenida con ellos” (Fuentes, 2006).

La conceptualización citada permite establecer una forma didáctica para diferenciar los tres preceptos que, a pesar de ser distintos, van ligados entre sí por la forma en como se ha establecido una suerte de simbiosis. La imagen no puede existir sin un nombre, así como la reputación no existe sin una imagen.

Existen varios ejemplos al respecto, nombres que han creado una imagen y ésta ha mantenido una reputación a través de los años, a saber, Coca Cola, Singer,

en nuestro país Güitig, Real, entre otras. Finalmente, el objetivo final de estos tres preceptos busca mejorar las ventas en el mercado, estableciendo un liderazgo sobre la competencia.

La comunicación interna

Una vez definida la comunicación organizacional, y de haberse concluido que las instituciones tanto públicas o privadas creadas para satisfacer las necesidades en la prestación de bienes y servicios deben contar con una imagen y reputación que mantener, se debe realizar un análisis del otro lado de la moneda, la imagen que se proyecta en el exterior, debe ser el reflejo de la imagen que se tiene al interior de una empresa, hacer conocer al equipo humano que trabaja por mantener esa imagen, que es producto de ese esfuerzo conservarlo, si la empresa gana, el equipo humano trabaja gana; los réditos se traducen en un beneficio bilateral. Para ello se hace imprescindible que el personal que trabaja en una empresa conozca sobre su empresa y no se limite a cumplir un horario de trabajo, el mejor incentivo para los trabajadores es conocer que su esfuerzo se ve reflejado en ganancias para todos, para lo cual la mejor manera de hacerlo es a través de una comunicación interna permanente desde de la etapa de inducción, motivación, reglas, condiciones, filosofía y políticas empresariales, al punto en el que las personas que forman parte de una determinada empresa, tengan la capacidad de conocer a su empresa su misión, visión y defender estos estandartes institucionales.

Entre el marketing y diseño ya no existe, como antes, una relación de tipo jerárquico donde el segundo se somete a la verdad contenida en los conocimientos del primero, sino, más bien, una relación del tipo

asesor/proyectista, en el cual el diseño adopta el papel de traductor de la visión, forzosamente fragmentaria y parcial, del mercado y de los consumidores impuesta por el marketing (Deganello, 2004).

La comunicación interna por tanto se torna en el vínculo que mantiene en un contacto diario al nivel jerárquico, personal administrativo y operativo de una empresa, el conocimiento de las políticas, de la reglamentación, de las condiciones y el giro de su negocio es de imprescindible dominio de cada uno de las personas que trabajan en la misma. De acuerdo a la concepción establecida por Muñiz, a la comunicación interna se la puede definir como aquella que está:

Dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido. No olvidemos que las empresas son lo que son sus equipos humanos, por ello, motivar es mejorar resultados.

Es un error pensar que la comunicación interna es «un lujo» y algo exclusivo de las grandes empresas y máxime en la etapa que estamos atravesando que viene marcada por unos resultados un tanto inciertos a todos los niveles. De ahí que se esté convirtiendo en uno de los grandes retos profesionales del siglo XXI, donde todavía son pocas las entidades que desarrollan una adecuada política de comunicación interna que contribuya a implantar los cambios y a lograr los objetivos corporativos y estratégicos de la compañía (Muñiz, 2017).

Para una efectiva comunicación interna, se deberá por tanto tomar en consideración algunos aspectos fundamentales, en primer lugar, el mantener un lenguaje sencillo, al alcance de todo el personal cuando este es necesario, si la comunicación es a nivel jerárquico, se podrá utilizar un lenguaje más técnico. Es importante también conocer la opinión del equipo humano que trabaja en una empresa, no solo comunicar las disposiciones sino también permitir expresar su opinión, muchas de las soluciones nacen del personal operativo o administrativo que debido a la experiencia puede tener una mejor visión respecto del problema, por

tanto, brindar una solución, por lo que la comunicación debe ser en doble sentido, al respecto, se la puede concebir como aquella que permite:

Transmitir mensajes corporativos, informar sobre lo que ocurre dentro de la empresa, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos de la empresa son algunos de los objetivos que persigue la comunicación interna. En cuanto a los tipos de comunicación interna, podemos hablar de dos: ascendente, que se realiza desde abajo hacia arriba en el organigrama de la empresa; y descendente, que tiene lugar desde arriba hacia abajo. A menudo, muchas empresas caen en el error de convertir su comunicación en algo unidireccional, donde los trabajadores son meros sujetos pasivos”; “Debemos recordar que el diálogo entre la dirección y los trabajadores ha de ser constante. El *feedback* es fundamental en este tipo de comunicación. Y decimos esto porque todavía existen compañías que confunden la comunicación con la información. La diferencia está muy clara: mientras que esta última consiste en la simple transmisión de mensajes, para que exista comunicación se necesita una respuesta por parte del receptor” (Muñiz, 2017).

Se debe reconocer que la comunicación interna de hace 50 años que se limitaba a una comunicación escrita y telefónica, hoy en día cuenta con la ventaja de un desarrollo tecnológico que garantiza una comunicación actualizada, que proporciona información en tiempo real, por lo que las instituciones deberán invertir en estos canales de comunicación que permitirán mantener una comunicación interna eficiente y aprovechar el boom tecnológico con el que nos ha tocado convivir. Respecto a este análisis, (Muñiz, 2017), concluye con un análisis que permite enfocar de una forma más precisa sobre la importancia que la comunicación interna tiene en una empresa:

Aun así, y pese a su importancia, la comunicación interna sigue siendo uno de los grandes retos de la pyme en el siglo XXI. Y es que, si no sabemos cuidar a nuestro cliente interno, difícilmente podremos dar respuestas satisfactorias a los clientes externos. Por tanto, no empecemos a construir la casa por el tejado y hagamos que la comunicación interna deje de ser la asignatura pendiente de nuestra empresa, ya que constituye una herramienta clave para alcanzar los objetivos estratégicos. Además, ayuda a crear cultura de empresa, contribuye a evitar el rumor, propiciando un clima de confianza y motivación, y hace que la empresa sea más competitiva y rentable (Muñiz, 2017).

Auditoría de comunicación interna

Vista la importancia que la comunicación interna tiene dentro del desarrollo de una empresa, es necesario que ésta sea sujeta a un análisis constante con el objeto de verificar su operatividad, eficacia, alcance, problemas, entre otros. La auditoría de comunicación interna:

Se vuelve imprescindible conocer la realidad del sistema de comunicación, analizando la causa de sus posibles problemas. Para ello se realiza la denominada auditoría de comunicación interna (ACI). Este instrumento garantiza que la comunicación interna aporta un valor añadido. Permite conocer las debilidades y fortalezas del sistema de comunicación de la organización y constituye el paso obligado para la realización de un plan estratégico consistente (Muñiz, 2017).

De acuerdo al concepto citado previamente, la auditoría de comunicación interna constituye un filtro que se encarga de valorar la utilidad, eficiencia y resultados producidos en un proceso de comunicación interna empleado dentro de una empresa, considerando diferentes puntos de valoración como el medio de comunicación, la manera de presentación del mensaje forma en la que se presenta ante sus empleados entre otros; el medir estos resultados implicará contar con un diagnóstico que permitirá implementar acciones que buscarán obtener mejores resultados, mismo que serán traducidos en eficiencia para la empresa y por ende las ganancias esperadas

Según (Chaves, 1988) “Cada sujeto social tiene una idea de lo que se y una idea de lo que quiere que crean que es; tiene una idea de lo que debe ser y una idea de lo que quiere que crean que él debe ser.” Sugiere como puntos de análisis dentro de una auditoría de comunicación interna los siguientes:

a) La auditoría de comunicación interna:

- La calidad de los contenidos de los canales de comunicación y su eficacia.

- La adecuación de las herramientas de comunicación interna a la estrategia de negocio de la organización.
- Las necesidades de información en los distintos niveles de la organización, en cuanto a su calidad y volumen.
- La satisfacción de los empleados y calidad del clima laboral.
- La percepción que tiene de la organización el público interno y los estados de opinión sobre temas fundamentales.

b) Los diferentes públicos que intervienen como actores en el flujo de comunicación interna, de lo cual espera obtener los siguientes resultados:

- Para darnos una radiografía de cómo se está comunicando y acerca de cómo se debe comunicar.
- Para revisar las prácticas de comunicación interna, comprobando cómo están funcionando esas políticas en los colaboradores.
- Para detectar necesidades informativas y problemas de comunicación de los colaboradores.
- Para reducir costes y proponer procedimientos más eficientes, haciendo posible corregir desviaciones observadas.
- Para movilizar a directivos, líderes y mandos (emisores y receptores de información) a fin de que sus mensajes sean mejores y hagan posible una comunicación óptima y rentable.
- Si la auditoría se ha realizado anteriormente, para comparar los resultados obtenidos con los de otras auditorías (Chaves, 1988).

La comunicación global: comercial e institucional

Dentro de las varias definiciones revisadas, (Mateos, 2008) se refiere así:

La comunicación global es la habilidad de proveer información de acceso a través de culturas utilizando el habla, la escucha o la escritura y la lectura. Las habilidades de comunicación global son particularmente importantes en el ambiente de los negocios, donde las barreras culturales y de idioma pueden impactar la eficiencia". Dicha definición es enfocada con la principal herramienta para la efectiva ejecución de la comunicación global, al ser descrita como: "La comunicación global, también llamada comunicación intercultural, se refiere a la comunicación entre culturas. En los negocios internacionales, la comunicación global efectiva demuestra ser un aspecto importante de la comunicación de negocios. Para lograr una comunicación efectiva a nivel global, una de las herramientas utilizadas en mercadeo en la publicidad, sin importar sus variantes, es utilizada para desarrollar una estrategia que tenga como fin llegar a un público meta para lograr los objetivos propuestos".

De las concepciones citadas se puede concluir que la comunicación global es aquella que se crea para que tenga acceso a todo tipo de población, sin ningún tipo de restricción, en cuanto a ubicación geográfica, idiomas, edad, entre otros. La comunicación global tiene una herramienta estratégica para lograr su cometido, la publicidad, que traspasa fronteras, que ha logrado identificar productos solamente con la publicación de logos e imágenes que son reconocidos en todo el mundo, aun cuando no sea de dominio el idioma en el que está redactado, a saber, el logotipo, música y colores de la bebida gaseosa Coca Cola, producto norteamericano cuyas leyendas son escritas en inglés y traducidas a los principales idiomas, es una característica reconocida en todo el mundo, que identifican con un público consumidor.

La publicidad fue y es la principal herramienta para que la comunicación global llegue a todos los ámbitos, sin embargo, el desarrollo tecnológico ha permitido que esa comunicación global tenga otros medios a través de los cuales llega el mensaje, las redes sociales, el internet, etcétera haciendo que esta comunicación global sea mucha más efectiva y personalizada.

A través de la comunicación global se puede dar a conocer un sin número de temas, en cualquier ámbito, por lo que es tipo de información que es colocada en este tipo de canales debe ser cuidadosamente escogida y revisada a fin de que su contenido no sea impropio, prohibido o ilegal. Dentro de ese contexto, podemos establecer dos de los principales tipos de comunicación global que son las más utilizadas, la comunicación comercial y la comunicación institucional.

Las dos categorías de comunicación tienen la característica de ser globales porque su publicidad implica que va dirigida para el público en general, sin que sea direccionada a uno específico, porque el objeto de la misma es que sea de conocimiento y dominio público.

- **Comunicación global comercial**

Quizá ésta sea la comunicación global más reconocida a nivel mundial, la publicidad que las empresas han utilizado para llegar a los mercados más recónditos del planeta, ha dado sus frutos, pues ha logrado mantener un mercado internacional competitivo, siendo ésta su principal herramienta. Este tipo de comunicación global no tiene destinatario exclusivo, su alcance es general, y el mensaje que se transmite a través de los diversos canales de comunicación es netamente con fines de lucro, para promover las ventas.

- **Comunicación global institucional**

A diferencia de la comunicación global comercial, la comunicación global institucional no se la realiza con fines de lucro, pues su intención es la de poner en

conocimiento en forma general de aspectos relacionados con aplicación de normativa, campañas, información general, campañas estatales, privadas, etcétera,

En general tanto la comunicación global comercial e institucional buscan como objetivo principal el captar la atención de su receptor, (público) a quien está dirigido el mensaje, verificando que el canal sea el adecuado, que el mensaje sea claro y finalmente verificar que el receptor recibió el mensaje. Dentro de este objetivo final buscado por la comunicación global, para (Weil, 2003) los objetivos de la comunicación son:

- Proyectar la nueva identidad corporativa
- Dotarla de un perfil específico
- Potenciar efectos sinérgicos de las imágenes anteriores
- Neutralizar las connotaciones negativas anteriores
- Capitalizar el proceso de fusión
- Notoriedad de la nueva entidad
- Apoyo a la acción comercial
- Promoción interna de la nueva cultura empresarial

Estrategias de comunicación

Desde el concepto la estrategia de comunicación se la visualiza como una herramienta diseñada con el fin de articular acciones comunicativas desde la puntualización del orden interno, la misma que contribuye a la consolidación de procesos institucionales u organizacionales; y que además tiene un alcance externo. La temática de las estrategias de comunicación esta enfocadas y direccionadas a informar sobre los alcances, así como también los avances de los planes, programas

y proyectos de una organización. Las mismas que también se las debe promover o incentivar hacia el empoderamiento comunitario para lograr iniciativas gubernamentales que permiten a través del diseño y de la implementación de campañas cívicas y educativas el posicionamiento de una imagen institucional.

Para la elaboración de una estrategia de comunicación sin importar su ámbito de aplicación, es importante aplicar los siguientes pasos:

- Establecer el objetivo y las metas de la comunicación
- Elaborar mensajes clave que efectivamente los destinatarios puedan comprender
- Identificar los canales de comunicación, las técnicas y las herramientas eficaces
- Catalogar los recursos de comunicación accesibles
- Fijar y controlar los plazos, hitos e indicadores de los planes de acción
- Redactar un documento de estrategia de comunicación

Existen componentes ligados de una manera muy dependiente a las estrategias de comunicación y estas se transforman en:

1. Comunicación interna
2. Comunicación externa
3. Comunicación participativa

Por un lado, la comunicación interna se la concibe como proceso comunicativo el mismo que está dirigido al fortalecimiento de las relaciones de los públicos internos de una organización, es decir de quienes conforman un entorno institucional. Para su implementación se incorpora un conjunto de acciones y productos orientados a conseguir una vinculación, motivación e integración a los diferentes equipos de trabajo de las organizaciones. La comunicación interna debe además proveer

acuerdos enfocados en el diseño y la ejecución de planes, programas, estrategias y proyectos.

Su campo comunicativo desde la visión interna de las instituciones y organizaciones se ve reflejada a través de herramientas que permitan transmitir el mensaje, es decir que la comunicación sea bidireccional y pueda llegar a todos los públicos internos. Estas herramientas se las ve aprovechadas mediante diferentes métodos y productos comunicacionales como:

- Cartelera Institucional
- Intranet
- Boletines virtuales
- Actividades de capacitación
- Jornadas de comunicación

Para (Daft, 2007, P. 361), la cultura "(...) son el conjunto de valores, normas, creencias orientadoras y entendimientos compartidos por los miembros de una organización, mismo que se enseña a los nuevos miembros".

Sin embargo la comunicación interna puede generar que sus factores culturales sean percibidos y actuados con una doble intención y de acuerdo a (Bartoli, 2001, P. 138), la cultura de la empresa actúa en doble sentido con la comunicación y la organización: por un lado, es importante tenerlas en cuenta en el momento de las elecciones a efectuar, pues la cultura actúa sobre la organización y viceversa; por otro lado, las prácticas de comunicación y organización tendrán una influencia cultural real, a medio y a largo plazo.

Por otro lado, la comunicación externa que es un conjunto de actividades generadas hacia el direccionamiento, creación, mantener o mejorar la comunicación y la relación con los diferentes públicos externos y factores objetivos, mediante la

práctica social compatible con la vida, al igual que la promoción de actividades, productos o servicios, e inclusive con el proyectar una imagen favorable de la entidad.

Su campo comunicativo desde la visión externa de organización se ve reflejada mediante herramientas que transmitan mensajes claros y directos, es decir que la comunicación sea percibida y entendida, la misma que pueda llegar a todos los públicos externos. Estas herramientas se las ve aprovechadas mediante diferentes métodos y productos comunicacionales como:

- Medios Externos de Comunicación Masiva:
Radio – Prensa – Televisión
- Medios de Comunicación Institucional
Comunicados de Prensa
Ruedas de Prensa
- Publicaciones institucionales
- Videos institucionales
- Emisoras y canales de televisión institucional
- Portal Web
- Portafolio de servicios
- Campañas Cívicas y Educativas
- Eventos públicos

Para (Villafame, 1998) la imagen de una empresa “(...) es el resultado interactivo que en un amplio conjunto de comportamientos de aquella producen en la mente de sus públicos.”

Además de la comunicación interna y externa, se cuenta con la comunicación participativa la misma que contribuye a fomentar lazos perdurables de entendimiento, diálogo y sobre todo de solidaridad, los mismos que ofrezcan las condiciones

apropiadas y favorables para asegurar ejes y alianzas entre los actores sociales y los mismos que estén a favor de la convivencia pacífica, el respeto por la diferencia, el desarrollo sostenible y la adopción de hábitos y conductas saludables.

Este tipo de comunicación tiene un enfoque más social en relación con las minorías, grupos vulnerables y el cuidado del ambiente, por lo que incluye y apoya a las comunidades locales en la investigación sobre sus necesidades y problemáticas, de tal manera que dentro de la definición de los objetivos de las organizaciones involucradas y en el diseño de metodologías constructiva se obtenga y se contribuya con su solución de beneficio mutuo.

Uno de los sectores de mejor aplicación de la comunicación participativa es en el sector salud, ya que debe contribuir con los cambios dentro de la estructura social, de tal manera que el beneficio sea percibido por los diferentes niveles sociales, debido al derecho adquirido de cada persona y que además es un factor para determinar las condiciones de pobreza o desarrollo. Es por ello que la perspectiva desde el ámbito de comunicacional, debe ser percibido más allá de un mensaje y debe interaccionar en todos los niveles de la interacción humana.

Según (Bances, 2007), al referirse al diagnóstico de comunicación, señala que es un proceso de investigación, análisis, interpretación y síntesis "(...) de problemas internos y externos de una organización, y genera un conjunto de acciones estratégicas para afrontar las necesidades de circulación de sus mensajes, contenidos y la gestión de sus medios mediante alternativas que solucionen las causas de las dificultades".

Las estrategias de comunicación participativa deben estar ligadas e involucrar los siguientes procesos a fin de permitir llegar con el mensaje:

- Participación

- Diálogo de saberes
- Intercambio de experiencias
- Negociación de prioridades
- Creación de alianzas
- Sinergia de esfuerzos hacia un objetivo común

Para (Fuentes, 2006), "Ante las nuevas exigencias de los consumidores actuales, las organizaciones no pueden competir únicamente con nuevos productos y servicios, actualmente deben competir dentro de un nuevo espacio que crea la comunicación y es la construcción de vínculos"

Las estrategias de comunicación como se lo ha apreciado tienen un mismo objetivo y estas pueden ser aplicadas en los diferentes campos de la comunicación para ser asimilados por los diversos públicos que tenga una organización. Estas estrategias deben ser implementadas dentro de la organización para diversos fines comunicacionales y en especial para estar dentro de la competitividad, es decir aprovechar la presión competitiva, el desarrollo tecnológico, la globalización, los análisis y auditorías para conocer de qué manera se puede llegar a los públicos y cuál es el mejor camino. Las estrategias también permiten lograr reducir costos al analizar la situación de la organización y mantener la misma calidad, el mismo servicio, pero con reducción en la elaboración o asistencia. Las estrategias comunicacionales logran identificar a la empresa, relacionarla con su imagen y con sus servicios, y al final eso es lo que se debe fortalecer para mantenerse en el mercado y ser competitivos.

AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN A LA AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN Y CONTROL DEL TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL

Antecedentes históricos

La Agencia Nacional de Tránsito, es una entidad adscrita al Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO) , de acuerdo al inciso segundo del artículo 16 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, es una institución de derecho público con personería jurídica, jurisdicción nacional, presupuesto, patrimonio y régimen administrativo y financiero propios.

La Agencia Nacional de Tránsito, es una entidad adscrita al Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO) , de acuerdo al inciso segundo del artículo 16 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, es una institución de derecho público con personería jurídica, jurisdicción nacional, presupuesto, patrimonio y régimen administrativo y financiero propios.

Figura # 1: Relación de dependencia del Ministerio de Transporte y Obras Pública



Fuente: Ministerio de Transporte y Obras Pública

Misión

Planificar, regular y controlar la gestión del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial en el territorio nacional, a fin de garantizar la libre y segura movilidad terrestre, prestando servicios de calidad que satisfagan la demanda ciudadana; coadyuvando a la preservación del medio ambiente y contribuyendo al desarrollo del País, en el ámbito de su competencia.

Visión

Ser la entidad líder que regule y controle el ejercicio de las competencias de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, basados en la transparencia y calidad de servicio que garanticen a la sociedad ecuatoriana una regulación eficaz mediante la planificación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.

Filosofía

Todo esfuerzo de mejoramiento de procesos asociado a una calificación, aprobación o estudio debe priorizar la mejora de la calidad. Todo esfuerzo de mejoramiento de procesos que no esté asociado a una calificación, aprobación o estudio debe priorizar la agilidad en el proceso. Para cualquier trámite se exigirán únicamente los requisitos establecidos en leyes y reglamentos vigentes y por medios electrónicos.

Valores

- Honestidad. - Es la actuación de los servidores públicos en forma transparente y responsable en el desempeño de nuestras funciones.
- Trabajo en equipo. - Es la capacidad de un grupo de servidores públicos que unimos esfuerzos en una dirección/ coordinación/ área para el logro de los objetivos de la ANT.
- Calidad del servicio. - Brindar el servicio por parte de los servidores públicos de manera que satisfaga los requerimientos y supere las expectativas de clientes externos e internos.
- Proactividad. - Capacidad de adelantarnos a los hechos, incentivando a los servidores a que presenten iniciativas y a realizar acciones con las cuales contribuyamos al logro de los objetivos, metas, misión y visión de la Institución.
- Mejora continua. - Mejoramiento continuo de los procesos institucionales.
- Lealtad: Cumplir y hacer cumplir nuestra Misión, Visión y Valores Institucionales, por encima de nuestros intereses personales.
- Apertura: Aceptar nuevas ideas, proyectos, propuestas y enfoques, que nos permitan enriquecernos y mejorar.
- Compromiso: Intencionalidad positiva de cumplir y ejecutar las competencias asignadas en el trabajo y comprometerse con la visión y misión institucional.
- Responsabilidad social: Es la acción que nos permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de cada acto, en pro del mejoramiento laboral, social, cultural y natural, no sólo cuando los resultados

son buenos y gratificantes, sino también cuando nos son adversos o indeseables.

- Eficiencia: Utilizamos de forma adecuada los medios y recursos con los que cuenta la Institución, a fin de alcanzar los objetivos y metas programadas con la optimización del uso de los recursos y tiempo.

Sistema normativo de la empresa

Los sistemas normativos de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial como institución del Estado Central son:

- Constitución de la República del Ecuador
- Código Orgánico Integral Penal
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial
- Decretos Ejecutivos
- Reglamento de Aplicación a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial
- Acuerdos Ministeriales
- Resoluciones del Directorio de la Agencia Nacional de Tránsito
- Disposiciones Administrativas

Identidad visual

La identidad visual de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial se ve identificado a través de su logotipo el

mismo que fue aprobado mediante su Manual de Imagen, el mismo que reposa en los archivos de la Dirección de Comunicación Social.

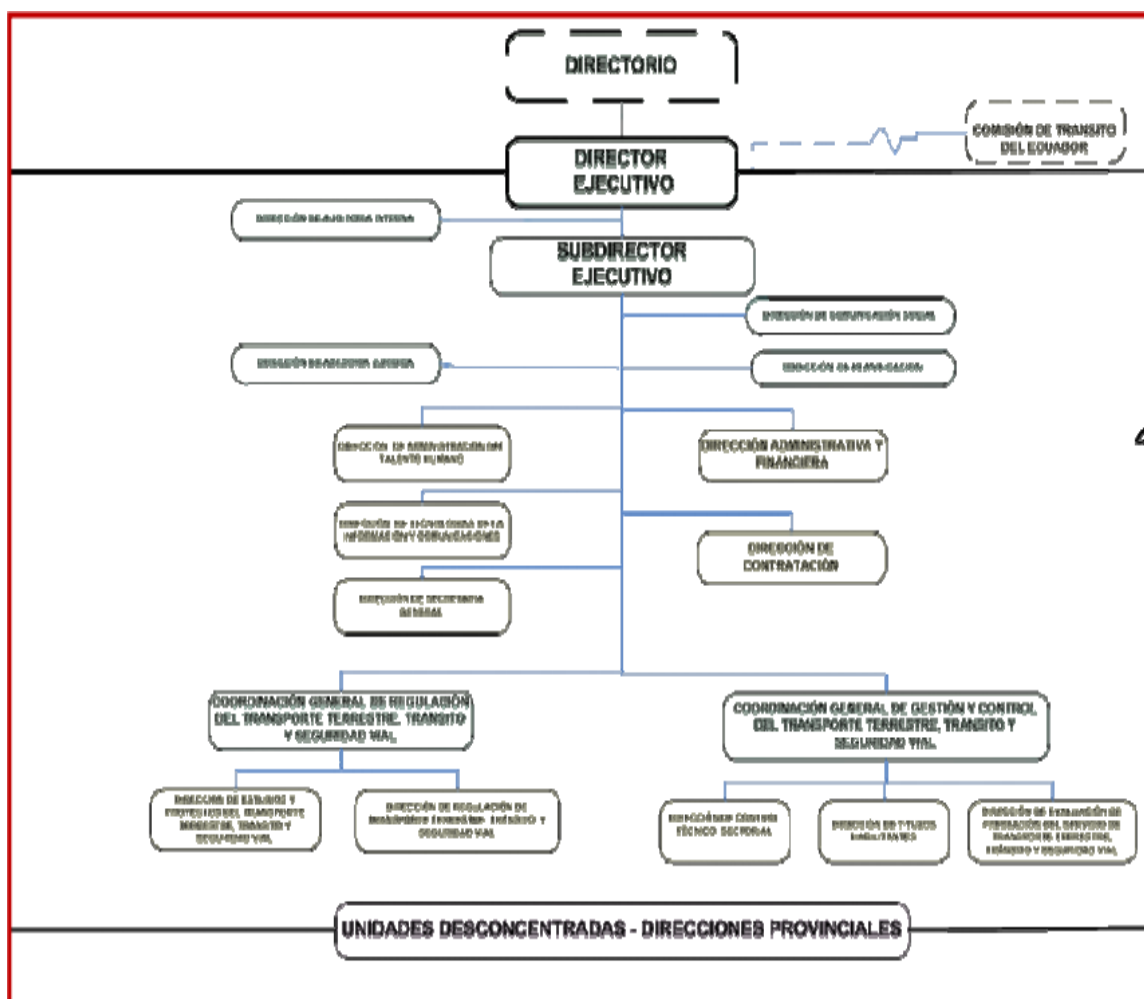
Figura # 2: Identidad visual



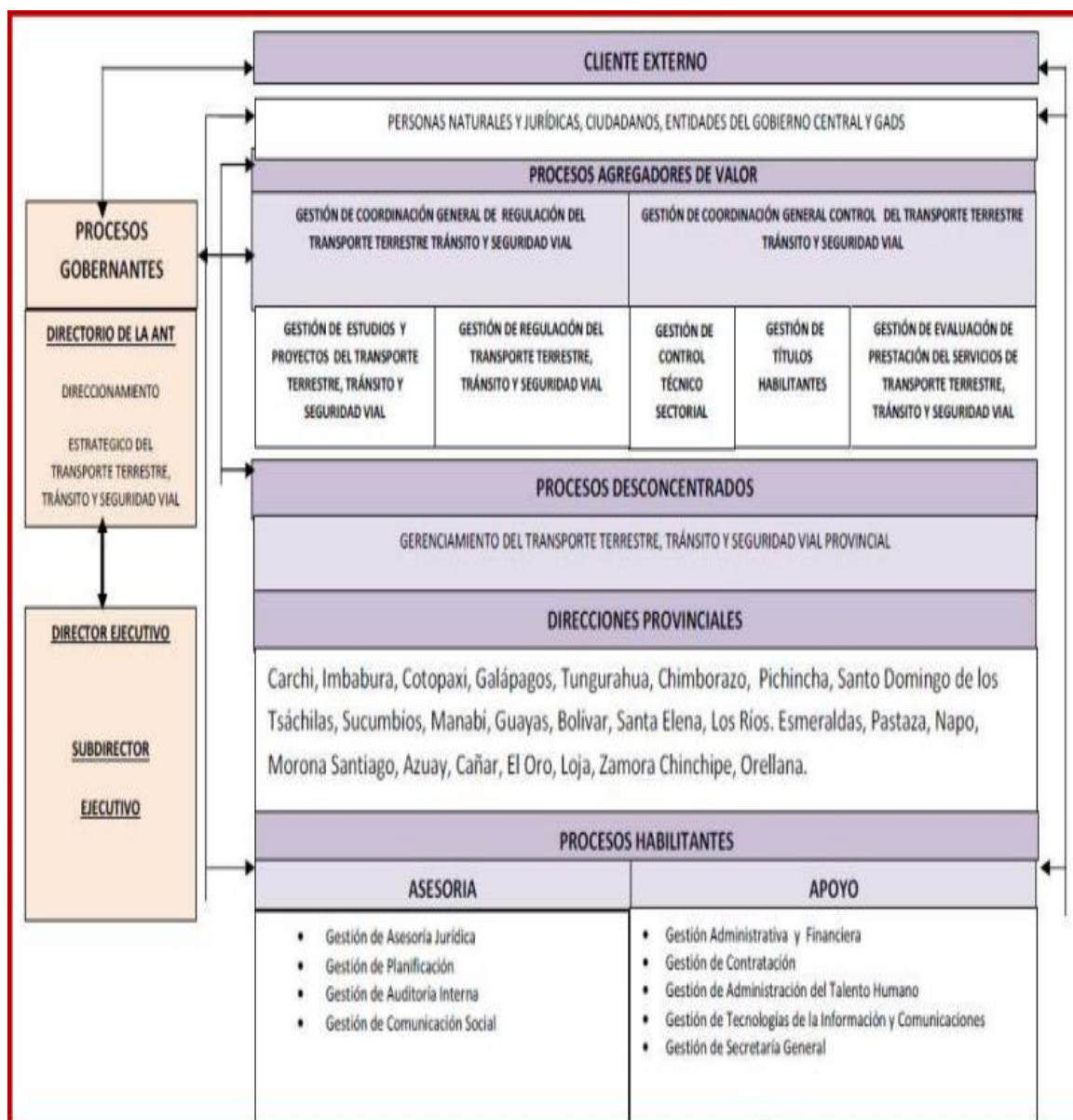
Fuente: Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

Mapa de públicos y sus características

Figura # 3: Mapa de públicos de la ANT



Fuente: Estatuto Orgánico ANT publicado en Registro Oficial 313 del 17 de agosto de 2012



Fuente: Estatuto Orgánico ANT publicado en Registro Oficial 313 del 17 de agosto de 2012

Estrategias y tácticas de comunicación que utilizan con cada uno de los stakeholders o públicos

Las estrategias de comunicación con cada uno de los públicos, ya sean estos internos o externos, dependen del mensaje a comunicarse, por ejemplo la comunicación interna se la realiza a través de los canales de comunicación interna, ya sean esos boletines, infografía, carteleras, correo institucional o reuniones departamentales.

En cuanto a la comunicación externa, esta es más amplia y abarca varios públicos y las estrategias van de acuerdo al sector:

- Entidades Públicas y GAD`s Municipios – Oficios formales.
- Ciudadanía – Redes Sociales, Boletines de prensa o Ruedas de prensa.
- Sector de Transporte – Oficios y reuniones con cada gremio.
- Medios de Comunicación – Boletines de prensa y entrevistas personales.
- Entidades de Control - Oficios formales y reuniones.

Después de haber realizado la Auditoría de Comunicación Interna a la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial se desprende se desprende la necesidad de realizar Campañas de Comunicación Interna, las mismas que deberán enfocarse en el fortalecimiento de los siguientes aspectos:

- Identidad Institucional
- Herramientas de Comunicación
- Canales de Comunicación

Estas Campañas promoverán la motivación a los servidores de la Agencia Nacional de Tránsito, relacionarla más e integrar un aspecto más de dependencia para así poder dar un mejor servicio de calidad y calidez al usuario interno y externo.

SISTEMA DE AUDITORÍA

Se realizó una Auditoría de Comunicación Interna y de Imagen a los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito que laboran en la oficina matriz. Esta Auditoría determinó como diagnóstico el estado de los funcionarios de la ANT, su apreciación y relación con la institución Mediante una encuesta se pretende identificar el ambiente laboral y sobre todo la imagen que ellos tienen de la Institución.

Objetivos de la auditoria de comunicación

Objetivos Generales

- Establecer el diagnóstico a los canales y herramientas de comunicación utilizados en la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, mediante la aplicación de una encuesta, para formular campañas de mejora.

Objetivos Específicos

- Aplicar una encuesta al personal de la ANT para diagnosticar los canales y herramientas de comunicación utilizados por la Institución.
- Determinar las oportunidades de mejoras en función de los resultados obtenidos del diagnóstico
- Proponer a la Agencia Nacional de Tránsito campañas de difusión sobre los principales hallazgos para fortalecer la identidad del personal con la Institución.

Métodos e instrumentos o técnicas de auditoría

La metodología que se utilizó para esta Auditoría es mediante el método de la encuesta, ya que es sistemático y permite la recolección de información de un universo específico. La encuesta se la utilizó para la obtención de datos primarios e importantes para determinar el análisis de la Comunicación Interna de la ANT.

Se utilizó esta metodología ya que tiene muchas ventajas en cuenta a la recopilación de información y contar con un resultado cualitativo, por ejemplo:

- Fácil de aplicar.
- Método flexible.
- La información obtenida es de carácter confiable, ya que las respuestas se limitan a lo planteado.
- Su codificación, el análisis y la interpretación de los datos son sencillos y certeros.
- Se puede utilizar para conseguir una postura cerrada del encuestado y más concreta.
- Proporciona información de forma rápida y segura, además de bajo costo para esta Auditoría.
- Es la metodología más apropiada cuando se requiere una muestra grande para un estudio de población, como en este caso.

La Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, cuenta con 18 Direcciones y 2 Coordinaciones ubicadas en la oficina matriz, las mismas que forman parte de la estructura organizacional y que se detallan a continuación:

Tabla # 2: Direcciones y Coordinaciones de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

Nro.	DIRECCIÓN	Nro. PERSONAS
1	Ejecutiva	13
2	Subdirección	3
3	Auditoría Interna	13
4	Jurídica	25
5	Comunicación Social	13
6	Secretaría General	69
7	Administrativa	74

Nro.	DIRECCIÓN	Nro. PERSONAS
8	Financiera	35
9	Talento Humano	31
10	Planificación	11
11	Estudios y Proyectos	16
12	Regulación	9
13	Títulos Habilitantes	43
14	Contratación Pública	5
15	Control Técnico	13
16	Evaluación del Servicio	7
17	Tecnologías de la Información	22
18	Transferencia de Competencia	5
Nro.	COORDINACIÓN	Nro. PERSONAS
1	Gestión y Control	2
2	Regulación	2
TOTAL		411

Fuente: Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

Población y muestra

Actualmente la Agencia Nacional de Tránsito cuenta con 411 funcionarios entre Directores, Coordinadores, Servidores Públicos y de Apoyo, por lo que constituye su universo en la planta matriz. En esta Auditoría fue necesario determinar una respectiva muestra, el mismo que fue determinado estadísticamente con la fórmula de Muestreo Aleatorio Simple:

Tabla # 3: Tamaño de la muestra

n	Tamaño de la muestra	199
N	Tamaño población / universo	411
p	Proporción acierto de estudio	0.5
q	Proporción de fracaso	0.5
z	Nivel de confianza	1.96
B	Límite en N error de estimación de las proporciones	0.06

Fuente: Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

$$n = (N * p * q * (z * z)) / (B * B(N - 1)) + (p * q) * (z * z)$$

$$n = (411 * 0.5 * 0.5 * (1.96 * 1.96)) / (0.06 * 0.06 (411 - 1)) + (0.5 * 0.5) * (1.96 * 1.96)$$

$$n = 199$$

El tamaño de la muestra es directamente proporcional al nivel de confianza e inversamente proporcional al error de estimación. Luego de haber realizado los cálculos necesarios se determinó que era necesario realizar 199 encuestas al personal de la Agencia Nacional de Tránsito.

Con el objetivo de contar con datos más certeros a la realidad y que nuestra muestra sea lo más representativamente posible, se realizó una distribución equitativa entre todas las Direcciones encuestadas, tomando el número de empleados de cada una conforme el siguiente cuadro:

Tabla # 4: Selección del personal para la encuesta por Dependencia

Nro.	DIRECCIÓN	Nro. PERSONAS	%	Nro. ENCUESTAS
1	Ejecutiva	13	2	6
2	Subdirección	3	1	2
3	Auditoría Interna	13	3	6
4	Jurídica	25	6	13
5	Comunicación Social	13	2	6
6	Secretaría General	69	16	34
7	Administrativa	74	18	36
8	Financiera	35	9	19
9	Talento Humano	31	8	16
10	Planificación	11	2	6
11	Estudios y Proyectos	16	4	9
12	Regulación	9	2	4
13	Títulos Habilitantes	43	10	20
14	Contratación Pública	5	2	1

Nro.	DIRECCIÓN	Nro. PERSONAS	%	Nro. ENCUESTAS
15	Control Técnico	13	3	6
16	Evaluación del Servicio	7	2	3
17	Tecnologías de la Información	22	4	9
18	Transferencia de Competencia	5	2	1
Nro.	COORDINACIÓN	Nro. PERSONAS	%	Nro. ENCUESTAS
1	Gestión y Control	2	2	1
2	Regulación	2	2	1
TOTAL		411	100	199

Fuente: Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial
Elaborado por: El Autor

Modelo de encuesta

Se efectuaron 199 encuestas a funcionarios de diferentes Direcciones de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial de manera aleatoria.

Figura # 4: Formato de la encuesta



Agencia
Nacional
de Tránsito

Evaluación de Comunicación

Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de comunicación en la institución. Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca del ambiente en donde se desarrolla su trabajo diario, dentro de la Agencia Nacional de Tránsito.

Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

Dirección _____

A NIVEL DE IDENTIDAD

1) Conoce Ud., ¿cuál es la misión de la Agencia Nacional de Tránsito?

SI ___ NO ___

2) La misión de la Agencia Nacional de Tránsito es:

"Planificar, regular y controlar la gestión del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial en el territorio nacional, a fin de garantizar la libre y segura movilidad terrestre, prestando servicios de calidad que satisfagan la demanda ciudadana; coadyuvando a la preservación del medio ambiente y contribuyendo al desarrollo del País, en el ámbito de su competencia".

SI ___ NO ___



- 3) El objetivo de la Agencia Nacional de Tránsito es contribuir al desarrollo _____, a través de la regulación, planificación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, mediante la formulación y aplicación de leyes, normas, políticas, planes, programas y proyectos que garanticen la satisfacción de los usuarios.

CORRECTO ____

INCORRECTO ____

- 4) Marque los colores corporativos de la Agencia Nacional de Tránsito.

- a) Amarillo, Azul y Rojo ____
 b) Negro, Blanco y Gris ____
 c) Azul y Gris ____
 d) Ninguna de las anteriores ____

- 5) De las siguientes opciones. Señale con una X, el símbolo correcto de la Agencia Nacional de Tránsito.







**A NIVEL DE COMUNICACIÓN / HERRAMIENTAS**

6) Señale en qué herramienta de comunicación Usted se informa diariamente sobre el trabajo de la Agencia Nacional de Tránsito.

- a) Intranet ZIMBRA _____
- b) Carteleras _____
- c) Reuniones departamentales _____
- d) Rumores _____

7) Califique encerrando dentro de un círculo las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente)

- a) Intranet ZIMBRA 1 2 3 4 5
- b) Correo personal 1 2 3 4 5
- c) Reuniones personales 1 2 3 4 5
- d) Rumores 1 2 3 4 5
- e) Redes Sociales 1 2 3 4 5
- f) Vía telefónica 1 2 3 4 5

8) De las siguientes herramientas que posee ZIMBRA, ¿Cuál es la que más utiliza?

- a) Correo _____
- b) Calendario _____
- c) Contactos _____
- d) Tareas _____
- e) Notas _____



9) **¿Qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe diariamente?**

- a) Temas referentes al trabajo _____
- b) Monitoreo de prensa _____
- c) Cadenas _____
- d) Boletines Informativos _____
- e) De la Dirección Ejecutiva _____

10) **¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre la Agencia Nacional de Tránsito, para que se incluyan en las herramientas de comunicación?**

- a) Información sobre de la Institución _____
- b) Sociales (cumpleaños, buenas noticias) _____
- c) Responsabilidad Social _____
- d) Nuevos Proyectos _____
- e) Talleres, seminarios, etc. _____



A NIVEL DE COMUNICACIÓN / CANALES

11) Califique encerrando en un círculo las características de su Jefe Inmediato superior, siendo 1 bajo, 2 medio y 3 alto.

- a) Me ayuda cuando lo necesito 1 2 3
- b) Conoce bien mi trabajo 1 2 3
- c) Me evalúa de forma justa 1 2 3
- d) Se preocupa en escucharme 1 2 3
- e) Está dispuesto a promocionarme 1 2 3
- f) Me exige de forma razonable 1 2 3

12) Según su opinión, ¿De qué manera se transmite la información dentro de la Agencia Nacional de Tránsito? Escoja sólo una opción de las siguientes:

- a) Del jefe al empleado ____
- b) Del empleado al jefe ____
- c) Entre Direcciones ____

13) ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunique con Usted.?

- a) Carta escrita ____
- b) Reunión departamental ____
- c) Entrevista personal ____
- d) Correo electrónico ____
- e) Memorandos ____
- f) Llamada telefónica ____

14) ¿Ha realizado usted alguna sugerencia a su Director (Jefe)?

SI ____

NO ____



15) ¿A quién le ha hecho usted la sugerencia?

- a) Superior inmediato _____
- b) Dirección Ejecutiva _____
- c) Recursos humanos /personal _____

16) ¿Cómo califica Usted la información oficial emitida por la Agencia Nacional de Tránsito?

- a) Actualizada _____
- b) Oportuna _____
- c) Precisa _____
- d) Necesaria _____
- e) Suficiente _____
- f) Fiable _____

17) ¿Qué aspecto considera fundamental en un lugar de trabajo?

- a) Organización _____
- b) Efectividad _____
- c) Severidad _____
- d) Honestidad _____
- e) Relaciones humanas _____

18) ¿Qué aspecto le gustaría a Usted que mejore la ANT?

- a) Organización _____
- b) Efectividad _____
- c) Severidad _____
- d) Honestidad _____
- e) Relaciones humanas _____

MUCHAS GRACIAS POR SU OPINIÓN

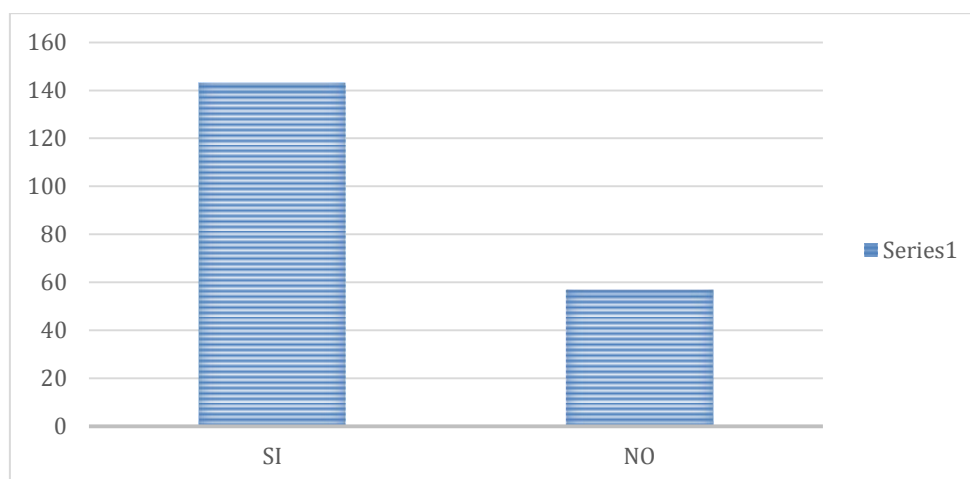
QUEREMOS HACER DE ESTA EMPRESA UN EXCELENTE LUGAR DE TRABAJO

Análisis de los resultados

A NIVEL DE IDENTIDAD

1) Conoce Ud., ¿cuál es la misión de la Agencia Nacional de Tránsito?

Figura # 5: Conocimiento de la misión de la ANT



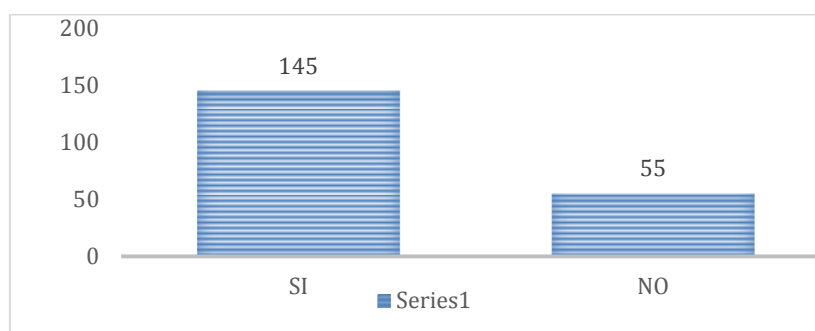
Elaborado por: El Autor

Análisis: La mayor parte del personal encuestado expresa que sí conoce la misión de la Agencia Nacional de Tránsito, esto demuestra que saben cuál fue el propósito para el cual fue creada.

2) La misión de la Agencia Nacional de Tránsito es:

"Planificar, regular y controlar la gestión del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial en el territorio nacional, a fin de garantizar la libre y segura movilidad terrestre, prestando servicios de calidad que satisfagan la demanda ciudadana; coadyuvando a la preservación del medio ambiente y contribuyendo al desarrollo del País, en el ámbito de su competencia".

Figura # 6: Identificación de la misión de la ANT

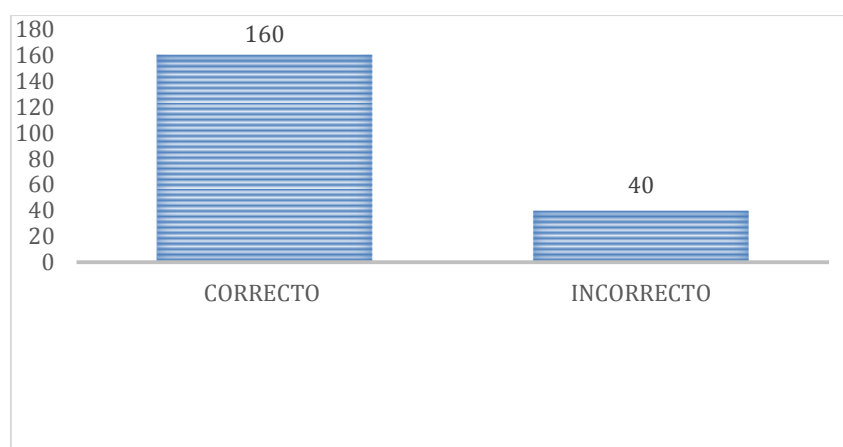


Elaborado por: El Autor

Análisis: La mayoría de personas encuestadas identifica correctamente la misión de la ANT, sin embargo, un importante número de personas no la idéntica, esto demuestra que debe dar inducción para que la conozcan.

3) El objetivo de la Agencia Nacional de Tránsito es contribuir al desarrollo _____, a través de la regulación, planificación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, mediante la formulación y aplicación de leyes, normas, políticas, planes, programas y proyectos que garanticen la satisfacción de los usuarios.

Figura # 7: Conocimiento del objetivo de la ANT



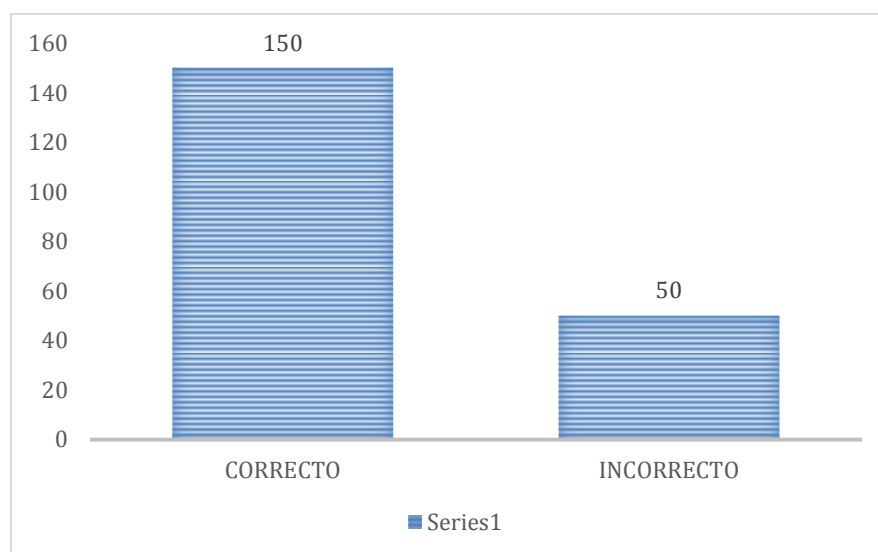
Elaborado por: El Autor

Análisis: La mayoría de personas encuestadas identifican correctamente el objetivo de la Agencia Nacional de Tránsito y un grupo menor no lo hace correctamente; este resultado sugiere la necesidad de dar inducción para que, conociendo los objetivos, pueden contribuir con su trabajo en el logro.

4) Marque los colores corporativos de la Agencia Nacional de Tránsito.

- a) Amarillo, Azul y Rojo _____
- b) Negro, Blanco y Gris _____
- c) Azul y Gris _____
- d) Ninguna de las anteriores _____

Figura # 8: Identificación de los colores corporativos de la ANT



Elaborado por: El Autor

Análisis: La mayoría de personas encuestadas marcaron correctamente los colores corporativos de la Institución objeto de estudio y un grupo menor de personas no lo hizo correctamente

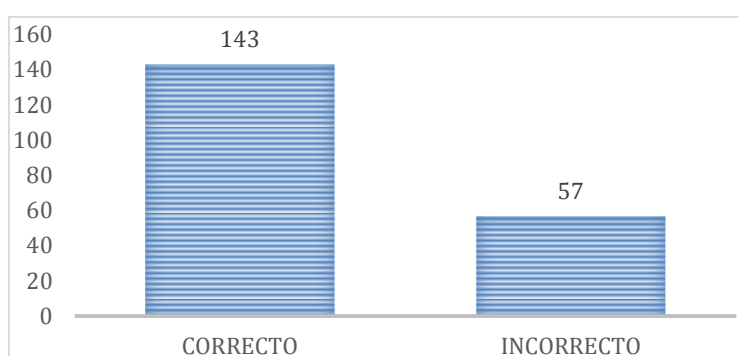
5) De las siguientes opciones. Señale con una X, el símbolo correcto de la Agencia Nacional de Tránsito.







Figura # 9: Identificación del símbolo de la ANT



Elaborado por: El Autor

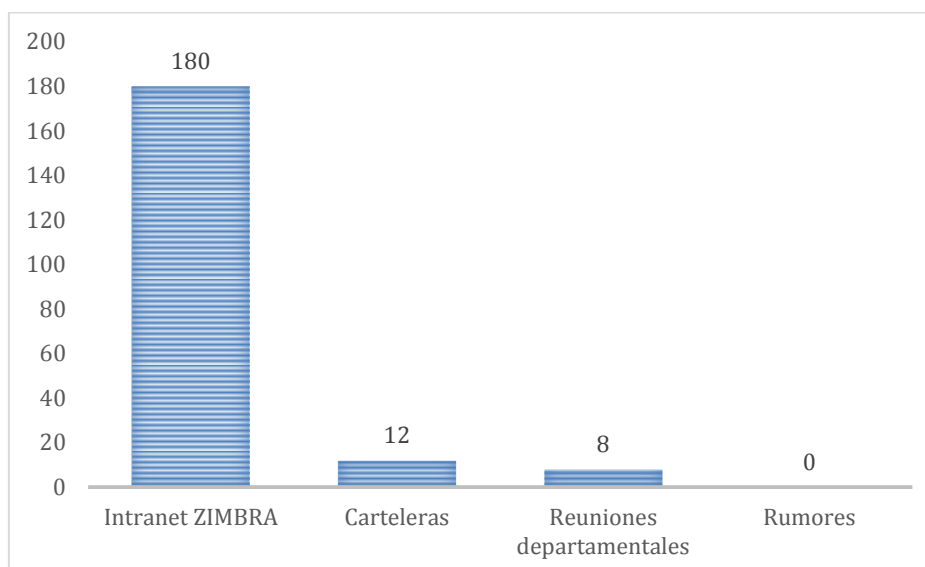
Análisis: Existe un predominio de las personas que identifican correctamente el símbolo de la ANT en comparación a un grupo de personas que no lo hacen, esto demuestra que la Institución debe incluir en la inducción este componente.

A NIVEL DE COMUNICACIÓN / HERRAMIENTAS

6) Señale en qué herramienta de comunicación Usted se informa diariamente sobre el trabajo de la Agencia Nacional de Tránsito.

- a) Intranet ZIMBRA _____
- b) Carteleras _____
- c) Reuniones departamentales _____
- d) Rumores _____

Figura # 10: Herramienta de comunicación utilizada para recibir información



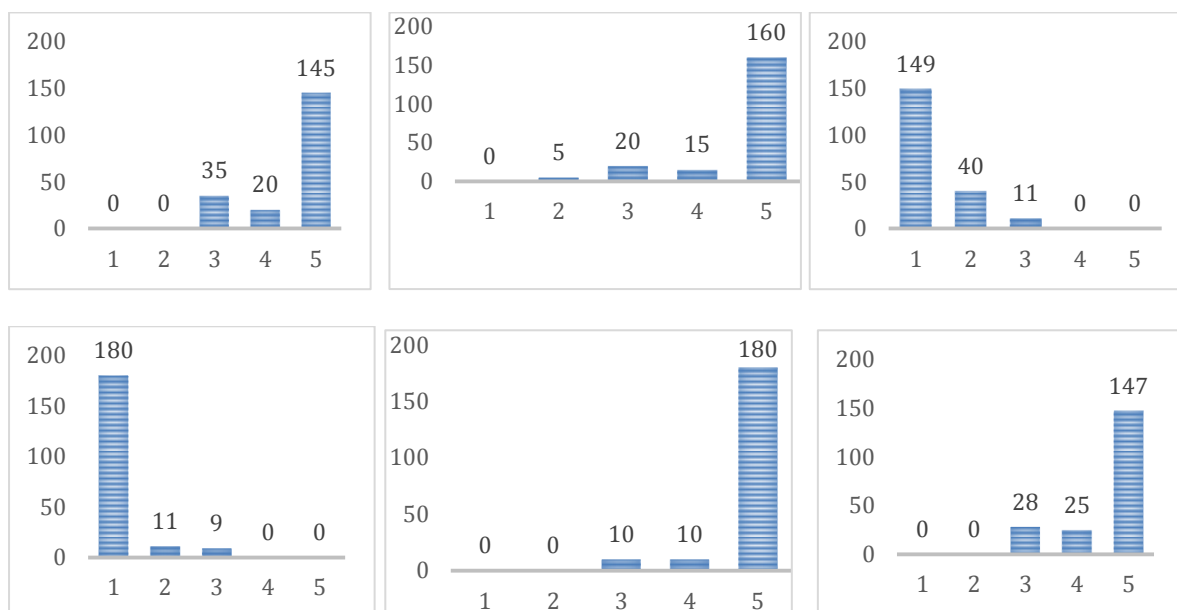
Elaborado por: El Autor

Análisis: La mayor parte de encuestados manifiesta que a través de la herramienta de comunicación intranet ZIMBRA se informa diariamente sobre el trabajo que realiza la ANT, le siguen las carteleras y reuniones departamentales, no hay espacio para los rumores.

7) Califique encerrando dentro de un círculo las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente)

- a) Intranet ZIMBRA 1 2 3 4 5
- b) Correo personal 1 2 3 4 5
- c) Reuniones personales 1 2 3 4 5
- d) Rumores 1 2 3 4 5
- e) Redes Sociales 1 2 3 4 5
- f) Vía telefónica 1 2 3 4 5

Figura # 11: Eficacia de las herramientas de comunicación



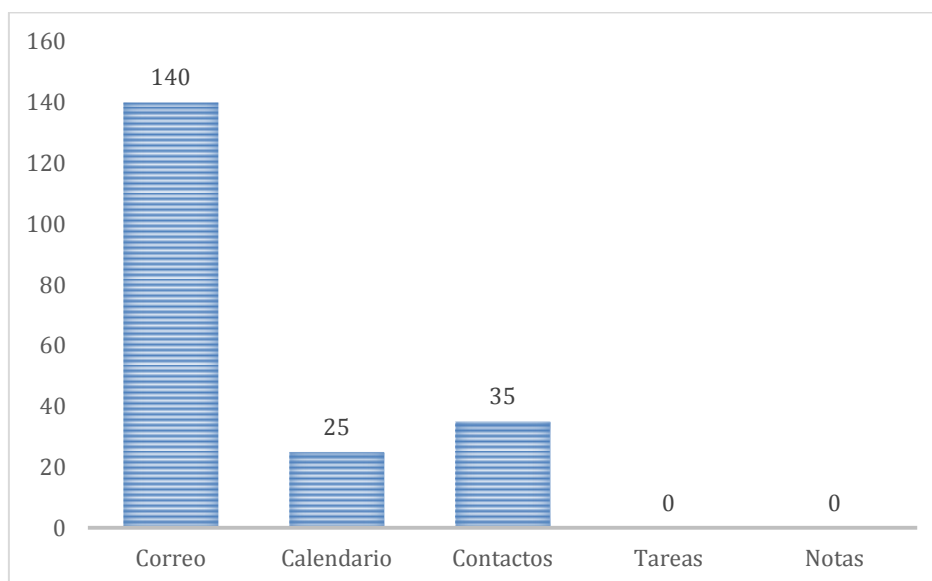
Elaborado por: El Autor

Análisis: Según las personas encuestadas, las herramientas de comunicación según su grado de eficacia, son las redes sociales, le sigue el correo personal, y la línea telefónica; mientras que, las reuniones personales y los rumores, figuran como menos eficaces.

8) De las siguientes herramientas que posee ZIMBRA, ¿Cuál es la que más utiliza?

- a) Correo _____
- b) Calendario _____
- c) Contactos _____
- d) Tareas _____
- e) Notas _____

Figura # 12: Herramientas de ZIMBRA más utilizadas



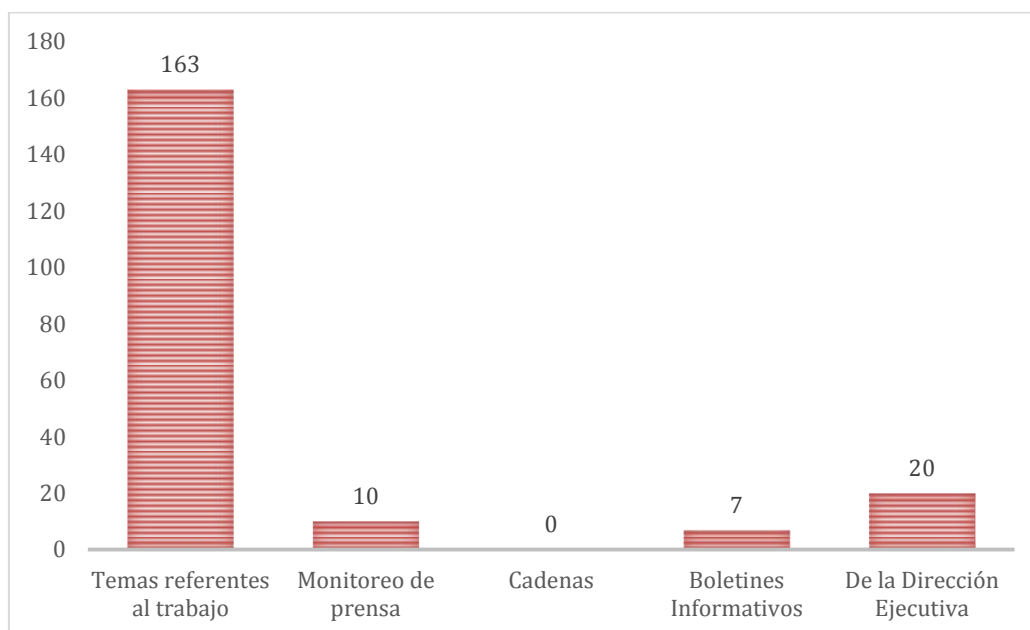
Elaborado por: El Autor

Análisis: La mayoría de personas encuestadas considera que la herramienta más utilizada de ZIMBRA es el correo, seguido del calendario y contactos. Este resultado refleja cuál es el canal con mayor demanda y tráfico de comunicación utilizado por la Institución.

9) ¿Qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe diariamente?

- a) Temas referentes al trabajo _____
- b) Monitoreo de prensa _____
- c) Cadenas _____
- d) Boletines Informativos _____
- e) De la Dirección Ejecutiva _____

Figura # 13: Tipos de correos electrónicos recibidos diariamente



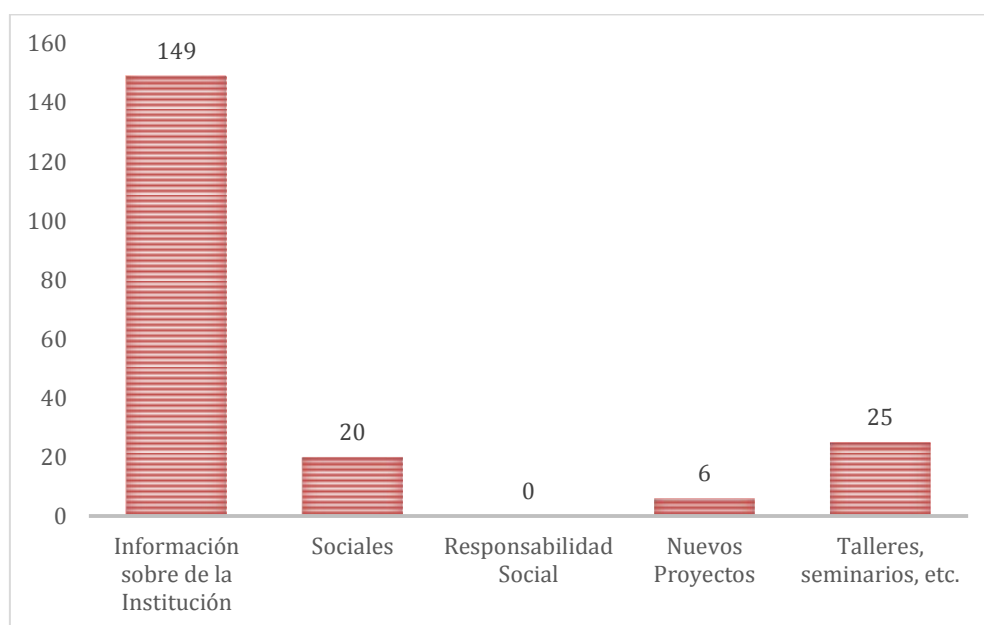
Elaborado por: El Autor

Análisis: Existe un predominio de correos electrónicos diarios con contenidos de temas de trabajo, seguido de comunicaciones de la Dirección Ejecutiva, monitoreo de prensa y boletines informativos. Este resultado evidencia que el correo corporativo es el más utilizado en actividades relacionadas con el trabajo.

10) ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre la Agencia Nacional de Tránsito, para que se incluyan en las herramientas de comunicación?

- a) Información sobre de la Institución _____
- b) Sociales (cumpleaños, buenas noticias) _____
- c) Responsabilidad Social _____
- d) Nuevos Proyectos _____
- e) Talleres, seminarios, etc. _____

Figura # 14: Tipo de información que le gustaría recibir al usuario



Elaborado por: El Autor

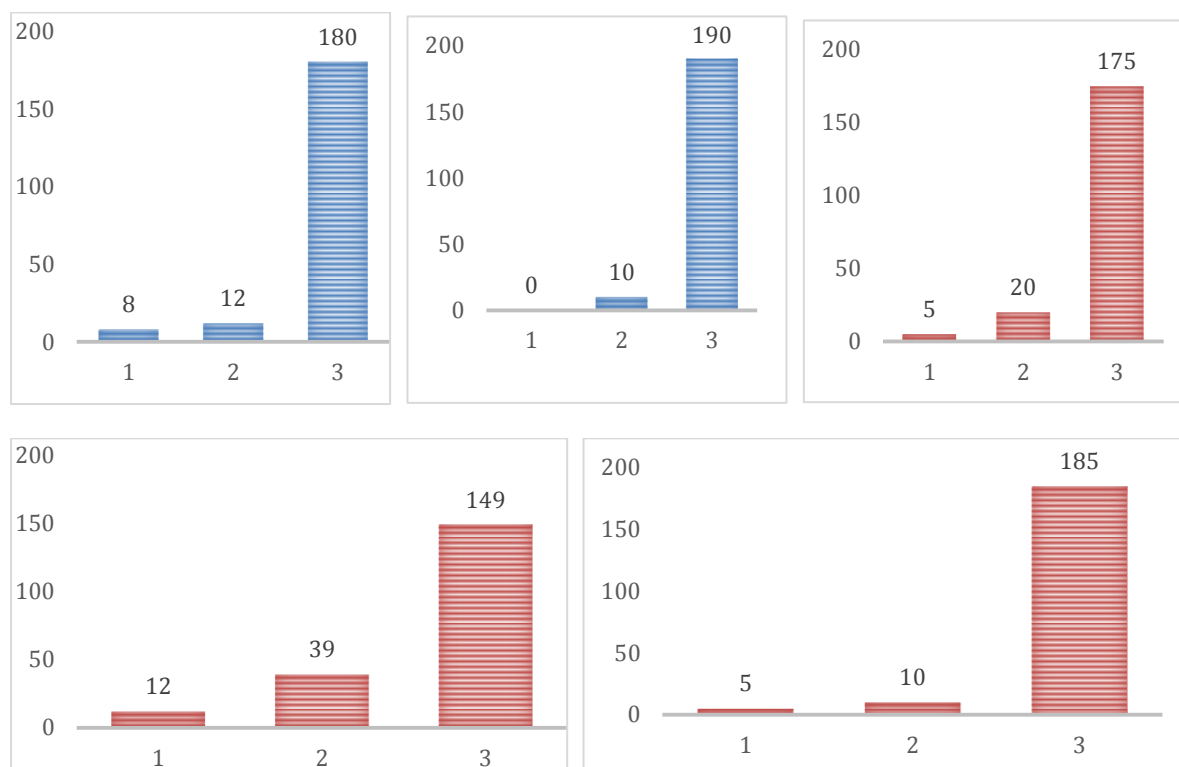
Análisis: A la mayoría de personas encuestadas les gustaría recibir información sobre la Institución, le sigue los talleres y seminarios, temas sociales y nuevos proyectos.

A NIVEL DE COMUNICACIÓN / CANALES

11) Califique encerrando en un círculo las características de su Jefe Inmediato superior, siendo 1 bajo, 2 medio y 3 alto.

- a) Me ayuda cuando lo necesito 1 2 3
- b) Conoce bien mi trabajo 1 2 3
- c) Me evalúa de forma justa 1 2 3
- d) Se preocupa en escucharme 1 2 3
- e) Está dispuesto a promocionarme 1 2 3
- f) Me exige de forma razonable 1 2 3

Figura # 15: Calificación a las características del jefe inmediato



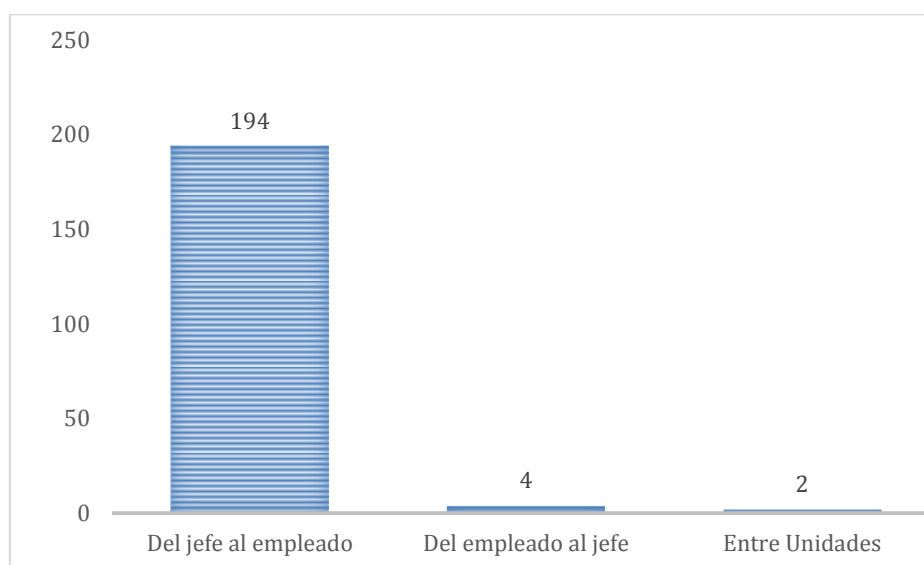
Elaborado por: El Autor

Análisis: Según las personas encuestadas, las características de su jefe inmediato, en orden de importancia por la mayor parte de respuestas, prevalece el hecho de que “conoce bien el trabajo”, le sigue el hecho de que “le exige de forma razonable”, “ayuda cuando lo necesita”, “evalúa de forma justa” y “está dispuesto a promocionar”. Estos resultados sugieren que el personal tiene una muy buena percepción sobre las características de su jefe inmediato.

12) Según su opinión, ¿De qué manera se transmite la información dentro de la Agencia Nacional de Tránsito? Escoja sólo una opción de las siguientes:

- a) Del jefe al empleado _____
- b) Del empleado al jefe _____
- c) Entre Direcciones _____

Figura # 16: Manera en que se trasmite la información en la ANT



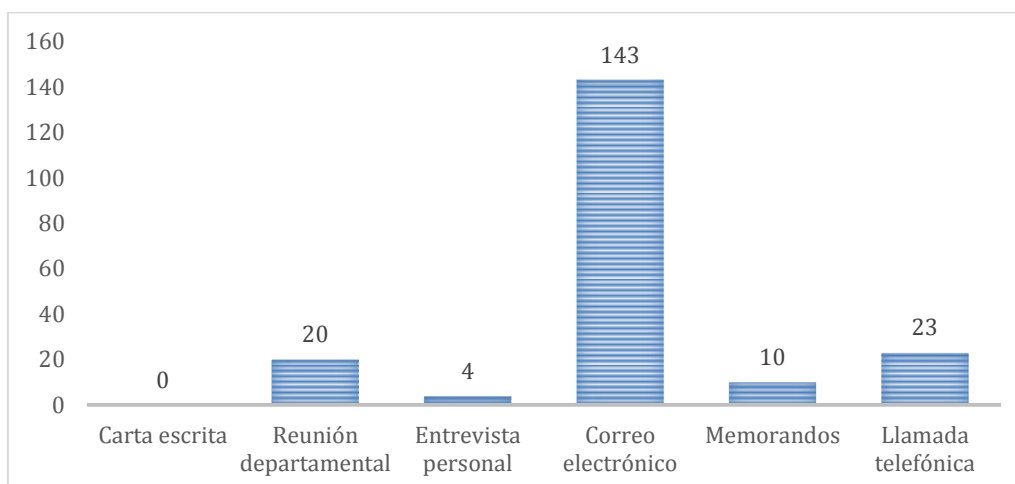
Elaborado por: El Autor

Análisis: La mayoría de personas encuestadas expresan que la manera en que se transmite la información en la ANT es desde el Jefe al empleado, lo cual es digno de resaltar por cuanto existe información oficial que orienta las actividades del diario trabajo.

13) ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunice con Usted?

- a) Carta escrita _____
- b) Reunión departamental _____
- c) Entrevista personal _____
- d) Correo electrónico _____
- e) Memorandos _____
- f) Llamada telefónica _____

Figura # 17. Medio de comunicación elegido en la comunicación jefe - empleado

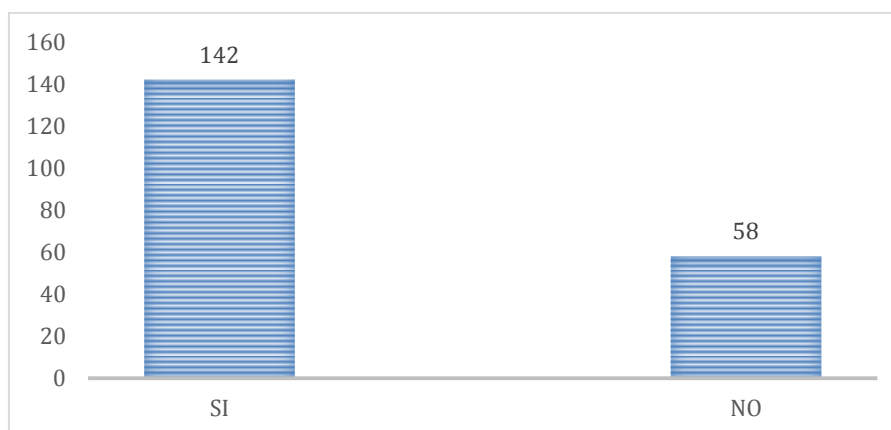


Elaborado por: El Autor

Análisis: La mayor parte de personas encuestadas consideran que el medio de comunicación entre jefe y empleado debe ser el correo electrónico, seguido de la llamada telefónica, reunión departamental, memorando y entrevista personal. El correo electrónico se presenta como el medio de comunicación con mayor demanda.

14) ¿Ha realizado usted alguna sugerencia a su director (jefe)?

Figura # 18: Planteamiento de sugerencias al director



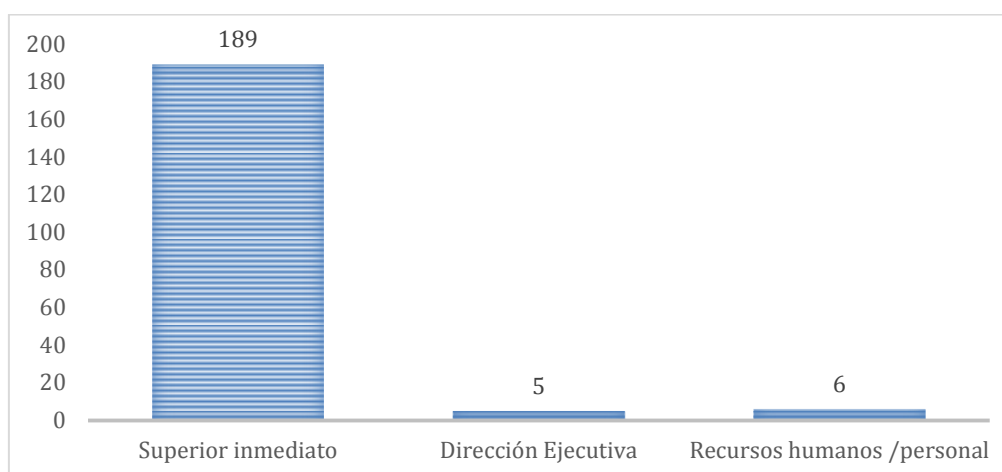
Elaborado por: El Autor

Análisis: La mayoría de personas encuestadas expresan que sí ha realizado sugerencias a su Director, esto demuestra que el jefe inmediato ha creado espacios de confianza en los empleados para recibir de ellos aportes en la mejora del desarrollo del trabajo.

15) ¿A quién le ha hecho usted la sugerencia?

- a) Superior inmediato _____
- b) Dirección Ejecutiva _____
- c) Recursos humanos /personal _____

Figura # 19: Persona a quien realizó la sugerencia



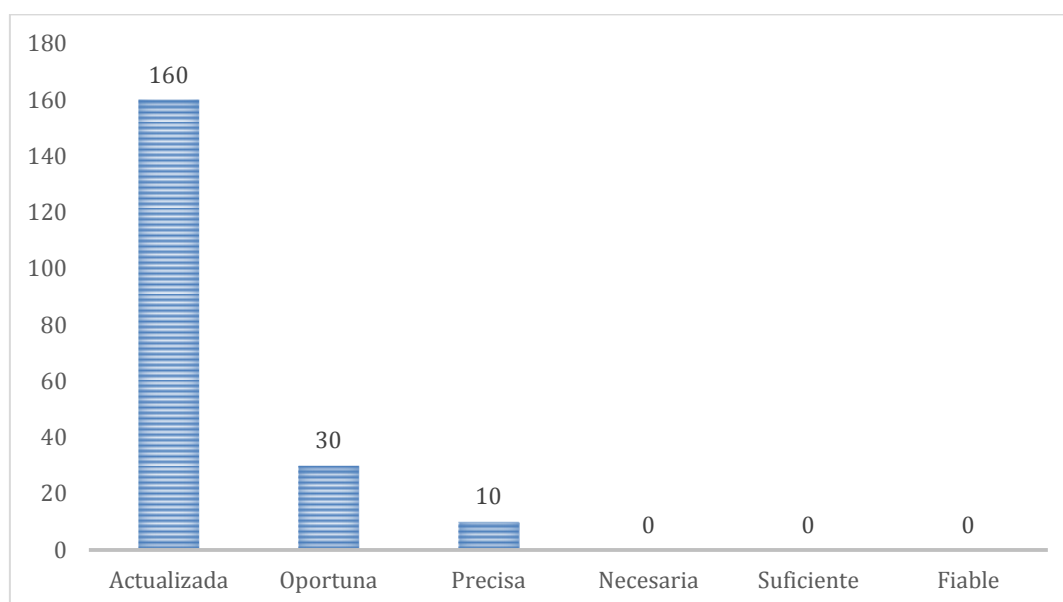
Elaborado por: El Autor

Análisis: La mayoría de encuestados manifiesta que la sugerencia la formuló a su superior inmediato, mientras un número minoritario presentó su sugerencia a la Dirección Ejecutiva y Recursos Humanos. Este resultado demuestra que los empleados han participado a su jefe inmediato sugerencias para mejorar los procedimientos de trabajo.

16) ¿Cómo califica Usted la información oficial emitida por la Agencia Nacional de Tránsito?

- a) Actualizada _____
- b) Oportuna _____
- c) Precisa _____
- d) Necesaria _____
- e) Suficiente _____
- f) Fiable _____

Figura # 20: Calificación a la comunicación oficial emitida por la ANT



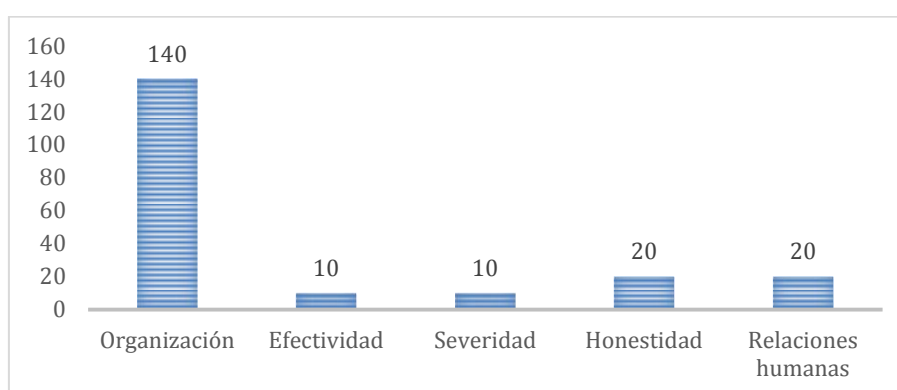
Elaborado por: El Autor

Análisis: La mayoría de personas encuestadas califica a la comunicación oficial emitida por la ANT como “actualizada”, seguida de “oportuna” y “precisa”; este resultado evidencia que la comunicación fluye a los distintos niveles de la Institución y no se queda estancada.

17) ¿Qué aspecto considera fundamental en un lugar de trabajo?

- a) Organización _____
- b) Efectividad _____
- c) Severidad _____
- d) Honestidad _____
- e) Relaciones humanas _____

Figura # 21: Aspectos fundamentales en el puesto de trabajo



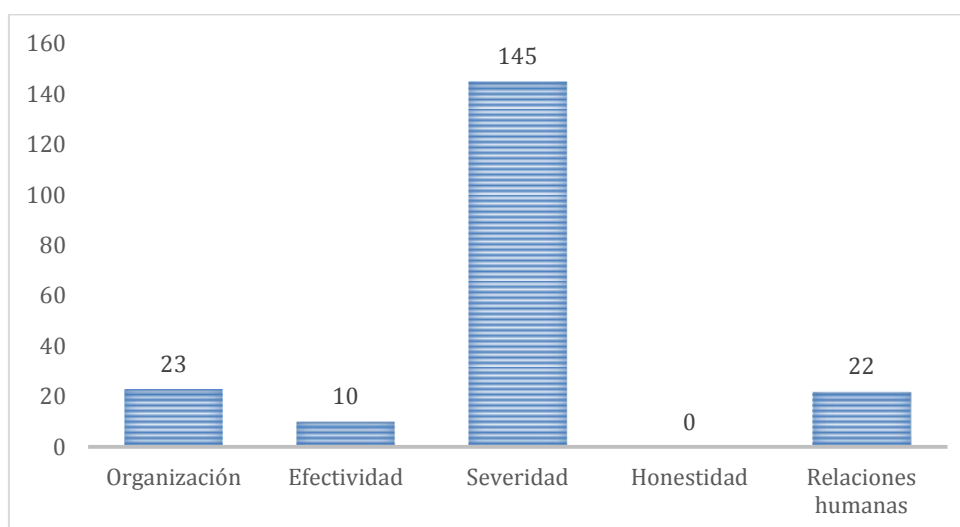
Elaborado por: El Autor

Análisis: Para la mayoría de encuestados, el aspecto fundamental en el puesto de trabajo es la “organización, seguida de las relaciones humanas, severidad y efectividad.

18) ¿Qué aspecto le gustaría a Usted que mejore la ANT?

- a) Organización _____
- b) Efectividad _____
- c) Severidad _____
- d) Honestidad _____
- e) Relaciones humanas _____

Figura # 22: Aspectos que se debería mejorar en la ANT



Elaborado por: El Autor

Análisis: La mayoría de personas encuestadas considera que en la ANT se debería mejorar la severidad, le sigue la organización, relaciones humanas y efectividad. Este resultado sugiere, la necesidad de formular un diagnóstico a la severidad para formular acciones de mejora con la finalidad de que los empleados tengan satisfacción laboral.

Conclusiones y determinación de los problemas comunicacionales

Luego de haber realizado la Auditoría de Comunicación y Clima Laboral en la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial se han determinado varios aspectos de manera macro referente a los niveles de Identidad, Herramientas de Comunicación y Canales de Comunicación. De la tabulación obtenida se desprende que un 30% de los funcionarios encuestados no conoce ni se relaciona con la identidad institucional, que además los canales de comunicación interna no son los más adecuados, ya que la información no es tomada

con aceptación o simplemente no la toman en cuenta, producto de que las herramientas comunicacionales no son apropiados.

Gracias a las encuestas realizadas se debe trabajar en el fortalecimiento de la identidad institucional, a fin de que perciban y se familiaricen con la Agencia Nacional de Tránsito y su entorno laboral. Fortalecer canales de comunicación interna, para lo cual se debe utilizar herramientas de comunicación de acuerdo al mensaje que se quiera transmitir y de acuerdo al público.

Es importante que mediante un Plan de fidelización del cliente interno se fortalezcan estos pilares identificados con falencias:

- Identidad Institucional
- Herramientas de Comunicación
- Canales de Comunicación

Después de haber realizado la Auditoría de Comunicación Interna a la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial se desprenden las siguientes recomendaciones:

Realizar Campañas de Comunicación Interna, las mismas que deberán enfocarse en el fortalecimiento de los siguientes aspectos:

- Identidad Institucional
- Herramientas de Comunicación
- Canales de Comunicación

Estas Campañas promoverán la motivación a los servidores de la Agencia Nacional de Tránsito, relacionarla más e integrar un aspecto más de dependencia para así poder dar un mejor servicio de calidad y calidez al usuario interno y externo.

Figura # 23: Públicos internos



Fuente: Agencia Nacional de Tránsito

Elaborado por: El Autor

DESCRIPCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES

Cliente: agencia nacional de tránsito

Una institución es lo que es su equipo humano, por eso es fundamental, crear una verdadera cultura corporativa y motivarlos, para obtener mejores resultados. La comunicación interna es una herramienta que ayudará al equipo de ANT a sentirse a gusto e integrado y esto sólo es posible si los funcionarios conocen todo lo relacionado a la institución, su misión, valores, filosofía y objetivos, así como la estrategia que marca el camino a seguir y de la que ellos son parte medular.

Objetivo General

Optimizar el uso de las herramientas de comunicación, para incrementar el conocimiento de la ANT en sus funcionarios y obtener colaboradores contentos e identificados con la institución a la que representan.

Objetivos Específicos

- Transmitir los objetivos y valores de la institución
- Generar compromiso y sentido de pertenencia entre los funcionarios.
- Generar un cambio de actitudes y comportamientos en los funcionarios.
- Intensificar las herramientas de comunicación
- Informar lo que ocurre dentro de la institución
- Tener un buen feedback
- Motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre las autoridades, funcionarios y las diferentes áreas de la ANT, en el que todos tengan la oportunidad de expresarse.

Herramientas a utilizar

- Intranet
- Carteleras
- Correos Electrónicos
- Revista Digital
- Reuniones periódicas (Director Provincial o departamental y sus funcionarios)

- Reuniones aleatorias (Director o Subdirector Ejecutivo y funcionarios)
- Foros con funcionarios sobre temas que les preocupen.
- Conversaciones en línea con la máxima autoridad utilizando la intranet.
- Buzón de sugerencias digital

Racional creativo

Todos en la vida tenemos valores y normas que nos permiten conducirnos de la mejor manera en la vida, es ahí donde queremos comprometer a los funcionarios de la ANT, con un mensaje emotivo que los motive siempre a hacer las cosas bien, a estar pensando que si lo hacemos bien en nuestro trabajo, eso se replica en nuestro entorno y posteriormente en nuestra sociedad.

Propuestas de campañas

CAMPAÑA 1 ENFOCADA EN LA MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y

OBJETIVOS: “YO SOY ANT”

Objetivo

Posicionar la misión, visión, filosofía y objetivo de la institución en el 80% de funcionarios que laboran en ANT y en los nuevos servidores que ingresan a la institución.

Estrategia

Comunicar de manera gráfica la misión, visión, filosofía y objetivo de la ANT.

Oportunidad de mejora

El 70% de funcionarios conoce y un 30% desconoce la misión, visión, filosofía y objetivo de la entidad en la que labora.

Fase de expectativa

Se creará un personaje gráfico que se relacionará con la identidad visual de la campaña de comunicación interna. Se hará un video con este personaje así como imágenes presentando a este nuevo integrante de la familia ANT.

Fase informativa

Se desarrollarán varias piezas gráficas con este nuevo personaje, quién transmitirá a los funcionarios de ANT la misión, visión, filosofía y objetivo de la institución. A los nuevos funcionarios se les entregará al ingresar a la institución un folleto con la misión, visión, filosofía y objetivo de la institución. Se imprimirá y colocará en todas las áreas de la ANT matriz y en todas las oficinas de la ANT a nivel nacional a Misión, Visión, Filosofía y Objetivo de la ANT.

Fase de recordación



Figura # 24: Canal de recordación

Fuente: www.google.com/imagenes

Se entregará a cada funcionario una porta celular con la palabra “YO SOY ANT”,

Planificación operativa

Tabla # 5: Planificación operativa campaña 1

Enero				Febrero				Marzo				
x	x	x	x	x	x	x	X	x	X	x	x	

Elaborado por: El Autor

Presupuesto

Tabla # 6: Presupuesto campaña 1

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Creación de personaje institucional		US\$ 2000	US\$ 2000
Impresión de dípticos con Misión, Visión, Filosofía y objetivos ANT para nuevos funcionarios	5000	US\$ 1000	US\$ 1000
Imprimir en vinil adhesivo para pared, la misión, visión y objetivos ANT	75	US\$ 80	US\$ 6000
Porta Celulares de escritorio de caucho con slogan YO SOY ANT	3000	US\$ 0,80	US\$ 2400
Diseño de Graficas	12	US\$ 100	US\$ 1200
TOTAL			US\$ 12.600

Elaborado por: El Autor

CAMPAÑA 2 ENFOCADA EN LOS VALORES INSTITUCIONALES: “SIEMPRE MANÉJATE BIEN”

Objetivo

Que el 80% de los funcionarios de ANT vean reflejados estos valores en sus labores diarias.

Estrategia

Posicionar 7 VALORES EN 1 AÑO (Honestidad, Trabajo en equipo, Calidad del Servicio, Proactividad, Compromiso, Lealtad, Eficiencia). Se reconocerá públicamente a los funcionarios por su buen desempeño, escogiendo al funcionario del mes (conjuntamente con la Dirección de Talento Humano, se creará bases para esta designación).

Oportunidad de mejora

Los funcionarios desconocen actualmente los valores institucionales, por lo que el servicio a los usuarios externos es mediocre.

Fase de expectativa

Gráfica - ANT reconoce el trabajo de sus funcionarios, próximamente te contaremos como.

Fase informativa

Se trabajará mes y medio con cada valor, se mantendrá un diseño con el valor a posicionar como fondos de pantalla en las computadoras de los funcionarios. Se enviará una gráfica semanal a los mails de los servidores de ANT reforzando el valor:

- Siempre manéjate bien con tus compañeros
- Siempre manéjate bien con valores
- Siempre manéjate bien con respeto
- Siempre manéjate bien con honestidad
- Siempre manéjate bien con lealtad
- Siempre manéjate bien trabajando en equipo
- Siempre manéjate bien con actitud de compromiso

Se reconocerá públicamente a los funcionarios por su buen desempeño, escogiendo al funcionario del mes, por lo que se deberá promocionar a través de mails, intranet, carteleras, este nuevo reconocimiento y las bases para su nominación, el departamento de comunicación deberá hacer pública la designación a través de mails, intranet, carteleras, y se entregará un certificado de parte de la máxima autoridad.

Fase de recordación

En esta etapa se realizarán actividades que involucren a los funcionarios.

- Photobook SIEMPRE MANEJATE BIEN, con un marco de cuadro y carteles que contengan mensajes con los valores de ANT (Con Honestidad, con

Lealtad, con Trabajo en equipo, con Eficiencia, con Proactividad, con Compromiso, con Calidad de servicio).

Las fotos serán publicadas en la intranet en una sección de Galería de fotos.

Figura # 25: Galería de fotos



Elaborado por: El Autor

Planificación operativa

Tabla # 7: planificación operativa campaña 2

Campaña 2 "SIEMPRE MANÉJATE BIEN"											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Elaborado por: El Autor

Presupuesto

Tabla # 8: Presupuesto campaña 2

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Impresión de certificados para funcionario del mes	288	US\$ 1	US\$ 288
ACTIVIDAD PHOTOBOOK	2	US\$ 2000	US\$ 2000
Diseño de Gráficas	48	US\$ 100	US\$ 4800
TOTAL			US\$ 6.888

Elaborado por: El Autor

CAMPAÑA 3 ENFOCADA EN LA INTEGRACIÓN: "SIEMPRE JUNTOS"

Objetivo

Que el 100% de los funcionarios de ANT se conozcan y se integren.

Estrategia

Realizar actividades al aire libre para motivar a los funcionarios, estimular la confianza en la ANT

Oportunidad de mejora

Lograr un verdadero trabajo en equipo pensando siempre en el bienestar de la institución.

Fase de expectativa

Gráficas “**SIEMPRE JUNTOS**” próximamente.

Fase informativa

Gráficas y videos promocionales alineados al concepto, a difundirse a través de mails, carteleras, intranet. En esta etapa se realizarán actividades con facilitadores al aire libre, en las que se logre:

- Estimular la confianza y el espíritu de trabajo en equipo
- Potenciar el liderazgo y la capacidad de delegar responsabilidades.
- Motivar a los funcionarios en los compromisos del trabajo diario.
- Fomentar la comunicación e integración entre las diferentes áreas.
- Aumentar la confianza entre compañeros.

Se deberá planificar un cronograma para realizar estas actividades con los funcionarios en cada una de las 24 provincias del país. Es importante que todos participen de esta metodología vivencial, se deberá incluir a la máxima autoridad de la institución y al director provincial, quienes liderarán las actividades, lo que ayudará a mejorar el entorno personal y profesional experimentando un mejor clima laboral. En cada provincia se deberá escoger un día al mes para hacer actividades recreativas puede ser una cicleada mensual, para mantener la integración del equipo humano.

Fase de recordación

Se entregará a los funcionarios una camiseta con el slogan de la campaña “**SIEMPRE JUNTOS**”. Se realizarán videos de las actividades ejecutadas y se harán entrevistas a los funcionarios sobre la misma. Las fotos y videos se publicarán en la intranet y a través de mails informativos.

Figura # 26: Camisetas “siempre juntos”



Elaborado por: El Autor

Planificación operativa

Tabla # 9: Planificación operativa campaña 2

Campaña 3 " SIEMPRE JUNTOS "											
1er. Trimestre			2do. Trimestre			3er. Trimestre			4to. Trimestre		
x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Elaborado por: El Autor

Presupuesto

Tabla # 10: Presupuesto campaña 3

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Diseño de Gráficas	24	US\$ 100	US\$ 2400
Capacitación de 25 facilitadores de ANT para Actividades recreacionales en 24 provincias		US\$ 5000	US\$ 5000
Videos los realiza ANT			
Camisetas	3000	US\$ 2	US\$ 6000
TOTAL			US\$13.400

Elaborado por: El Autor

CAMPAÑA 4: "TU VOZ ES IMPORTANTE"

Objetivo

Que el 100% de los funcionarios de ANT tengan la oportunidad de expresarse y ser escuchados por las autoridades de la institución.

Estrategia

Realizar reuniones aleatorias de los funcionarios con las autoridades de manera presencial o a través de conversatorios en línea utilizando la intranet. En la que se puedan escuchar sus ideas, opiniones y poder aclarar inquietudes que tengan.

ANT ideas

Desarrollar en la intranet un espacio en el que los funcionarios puedan aportar con ideas y soluciones en beneficio de la ANT.

Oportunidad de mejora

Lograr una comunicación eficaz de manera ascendente y descendente, involucrando a los funcionarios y teniendo en cuenta sus opiniones.

Fase de expectativa

Gráficas “**PRONTO PODRÁS EXPRESAR TUS IDEAS**”

Fase informativa

Gráficas promocionales de los conversatorios con las autoridades, sean estos presenciales o en línea.

Gráficas del nuevo espacio en la intranet en el que podrán aportar con ideas, sugerencias o soluciones.

Fase de recordación

Figura # 27: Recordatorio campaña 4



Elaborado por: El Autor

Se entregará a los funcionarios vasos con el logo de ANT y frases de la campaña.

Planificación operativa

Tabla # 11: Planificación operativa campaña 4

Campaña 4 "TU VOZ ES IMPORTANTE"											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Elaborado por: El Autor

Presupuesto

Tabla # 12: Presupuestos campaña 4

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Diseño de Gráficas	20	US\$ 100	US\$ 2000
Vasos promocionales	3000	US\$ 0,50	US\$ 1500
TOTAL			US\$ 3500

Elaborado por: el autor

Conclusiones

De la lectura de las definiciones y conceptos aquí expuestos, dentro del desarrollo de un marco teórico del tema denominado Comunicación Corporativa, se visualiza una constante que se mantiene en la recopilación de casi la mayoría de ellas, y que se relaciona con el hecho de que la comunicación que inicialmente forma parte de la vida de todo ser vivo, que dentro de su proceso de desarrollo mantiene con otros seres vivos, en el hombre mutó, de tal forma que ya no se limita a una comunicación de convivencia, sino que ésta ha logrado llegar a una especialización comunicacional acorde al ámbito en el cual se desarrolla el ser humano, con características, detalles, ámbitos, lenguaje, medios, entre otras elementos específicos para cada momento en el que el ser humanos necesite comunicarse.

Dentro de este contexto, el hombre que ha especializado su forma de comunicación, generó un proceso para la implementación de comunicación corporativa, a fin de que ella contenga las condiciones básica para este tipo de comunicación, cuidando que ella sea dentro de los parámetros de formalismo necesarios acorde al giro del negocio de la empresa, el tipo de lenguaje que debe ser utilizado, la forma en la que debe ser registrada este tipo de comunicación, debiendo tomar en consideración que en este tipo de comunicación, en su mayor parte se exige el cumplimiento de disposiciones a ser ejecutadas por quienes trabajan en la empresa, limitando dicha comunicación en su mayor parte a dar disposiciones de cumplimiento.

Un tema que denota mucha importancia a la hora de la comunicación social es la identidad, imagen y reputación de una empresa. El nombre que se publique, es el que se mantendrá asociado a un producto o servicio, y por tanto a una reputación.

Este análisis que el usuario o consumidor hace, es el que busca ser transmitido por un medio de comunicación, transmitir que el buen nombre es sinónimo de un producto de calidad.

Otro punto de análisis de gran importancia se refiere a la auditoría de comunicación interna. Si una empresa realiza este tipo de evaluación, podrá determinar la clase de mejoras que puede instituir en la comunicación interna, adicionalmente podrá determinar si el tipo de comunicación que mantiene internamente con su personal, ha logrado tener el objetivo deseado, lo que podrá comprobar la eficacia del medio empleado, lenguaje entre otros.

Finalmente, la comunicación global comercial e institucional es quizá la más popular a la hora de hablar de comunicación global, ya que ella está encaminada a comunicar a un global poblacional, sin ningún tipo de consideración. Así por ejemplo la comunicación global comercial está encaminada a vender de forma masiva el bien o servicio, se busca posibles clientes a nivel mundial, para el efecto la comunicación es vender esa imagen, mientras que la comunicación institucional también dirigida a un grupo poblacional global, no tiene fines comerciales, son más informativos y de conocimiento, a saber, las campañas que instituciones públicas realizan de la aplicación de la normativa legal en un determinado país.

Finalmente, pero no menos importante, se merece un punto a parte el análisis que la tecnología actual ha aportado en la comunicación a todo nivel, desde una simple comunicación personal hasta una comunicación masiva, la publicidad y las redes sociales han sido los medios de comunicación más desarrollados, y los que han permitido que la comunicación no tenga límites en cuanto a la velocidad, tiempo y ámbito, considerándose una comunicación limitada.

El avance tecnológico desarrollado por el hombre ha fomentado que una herramienta básica producida por los seres vivos, se haya convertido en la principal fuente de comunicación a nivel mundial. Satisfaciendo una necesidad básica, comunicación cada día más rápida, actual y al alcance de todos.

Estas Campañas promoverán la motivación a los servidores de la Agencia Nacional de Tránsito, relacionarla más e integrar un aspecto más de dependencia para así poder dar un mejor servicio de calidad y calidez al usuario interno y externo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Nacional de tránsito. (2012). Estatuto Orgánico ANT publicado en Registro Oficial 313 del 17 de agosto de 2012
- Agencia Nacional de Tránsito. (2017). Artículo: Agencia Nacional de Tránsito. Recuperado de. <http://www.ant.gob.ec/>
- Agencia Nacional de Tránsito. (2017). Artículo: Misión, Visión, Objetivos ANT. Recuperado de. <http://www.ant.gob.ec/index.php/ant/vision-mision-y-objetivos>
- Artículo: La auditoría de Comunicación Interna: ¿qué es y por qué la necesita una empresa? Recuperado de. <http://www.marketerosnocturnos.com/la-auditoria-de-comunicacion-interna-que-es-y-por-que-la-necesita-una-empresa/>
- Bances Gómez, Alexander. (2007). Diagnóstico de Comunicación. Cátedra Javeriana, Facultad de Comunicación y Lenguaje. 2007.
- Bartoli, Annie. (2001). Comunicación y Organización. La organización comunicante y la comunicación organizada. Capítulo 3, Parte 2 Cultura de Empresa. Pág. 138. Editorial Paidós, España, 1992.
- Costa, Joan. (2005). Máster DirCom: Los profesores tienen la palabra.
- Chaves, N. (1988). La imagen corporativa. Teoría y metodología de la identificación Institucional. (1988).
- Daft, Richard. (2007). Teoría y Diseño Organizacional. Parte 5, Administración de Procesos Dinámicos. Capítulo 10: Cultura Organizacional y Valores Éticos. Pág. 361. Editorial
- Deganello, P. (2004). Ejemplos y propuestas para poner al día la formación en diseño en los países del bienestar. En Experimenta Nro. 49. Madrid. (2004).
- Díez, Sara. (2010). Técnicas de comunicación: La comunicación en la Empresa. Ideas propias. Madrid - España

- Fuentes, Sandra. (2006). Estrategias de Comunicación Corporativa [en línea], Disponible en: http://www.dinero.com/wf_InfoArticulo.aspx?IdArt=26337, recuperado: 21 de febrero 2008
- García, S. (2010) Identidad, marca e imagen corporativa. Concepción y gestión. Design Grupo Editorial.
- Mateos, Santo. (2008). La comunicación global del patrimonio cultural. Ediciones Trea.
- Muñiz, Rafael. (2017). Curso de analítica web y redes sociales. Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>
- Villafañe, Justo. (1998). Imagen Positiva. Gestión Estratégica de la Imagen de las Empresas. Capítulo 1, Una Aproximación Gestáltica al Concepto de Imagen Corporativa. Ediciones Pirámide, Madrid. Página 24.
- Weil, Pascale. (2003). La comunicación Global. Recuperado de: <http://www.altillo.com/exámenes/uces/publicidad/relpublicas/relpublicas2003resumenpascale.asp>