



FACULTAD DE POSGRADOS

**MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN EMPRESARIAL E
INSTITUCIONAL**

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN
**Análisis de la gestión de la comunicación interna y externa de la Empresa
Pública del Agua (EPA EP)**

Profesora
Francisca Luengo Baeza

Autora
Glenda Fanny Argüello Garófalo

2022

RESUMEN

La Empresa Pública del agua es una empresa de carácter pública, que está ubicada en el Ecu911 de la Puntilla Samborondón, esta empresa cuenta con 180 trabajadores, distribuidas en las áreas de toda la institución. La presente investigación está enfocada en la deficiencia de gestión de la comunicación interna y externa. El objetivo de esta investigación fue identificar de forma técnica las problemáticas, para implementar una propuesta de un Plan de Comunicación, que sirva de guía para la organización.

La metodología utilizada fue la de encuestas y entrevistas a actores claves en la gestión de comunicación en la Empresa Pública del Agua y obviamente a los diversos stakeholders como los agricultores o grupos de interés, donde se les abordó con preguntas en el sentido de cómo creen que se maneja la información y si esta es clara, precisa y oportuna, en cambio en las entrevistas se realizó al DIRCOM de la institución para que nos indique de qué manera se está manejando la comunicación y hasta cierto punto si se lo está haciendo bien.

Entre las conclusiones más importantes de esta investigación se destaca la falencia que presenta la comunicación interna y externa, el poco conocimiento de lo que realizan cada área como interno y el poco conocimiento de las personas externas a la empresa. La institución ha evolucionado al mismo tiempo que otras entidades públicas, pero siempre ha habido una confusión de parte de los ecuatorianos hacia la empresa con otras instituciones de agua potable, por lo que se debería ser poseionada en redes sociales, con pautas y no llevar una comunicación orgánica; si no ya ir directo al público de interés, porque el público externo necesitan saber lo que sucede en la empresa, como la imagen corporativa, la institución en la actualidad solo cuenta con una comunicación orgánica, no difunde por los medios de comunicación adecuados, por lo tanto la comunicación hacia los públicos externos no es de relevancia, por eso implementar un plan de comunicación, en la organización con nuevas técnicas y estratégicas para lograr así un alto nivel de posicionamiento en el Ecuador.

ABSTRACT

The Public Water Company is a public company, which is located in Ecu911 de la Puntilla Samborondón, this company has 180 workers, distributed in the areas of the entire institution. This research is focused on the management deficiency of internal and external communication. The objective of this research was to technically identify the problems, to implement a proposal for a Communication Plan, which serves as a guide for the organization.

The methodology used was that of surveys and interviews with key actors in communication management in the Public Water Company and obviously with the various stakeholders such as farmers or interest groups, where they were approached with questions in the sense of how they believe that the information is handled and if it is clear, precise and timely, on the other hand, in the interviews, the DIRCOM of the institution was conducted to tell us how communication is being handled and to a certain extent if it is being done well.

Among the most important conclusions of this research, the lack of internal and external communication, the little knowledge of what each area does as internal and the little knowledge of people external to the company stands out.

The institution has evolved at the same time as other public entities, but there has always been a confusion on the part of Ecuadorians towards the company with other drinking water institutions, so it should be owned in social networks, with guidelines and not carry carry out an organic communication; If not, go directly to the public of interest, because the external public needs to know what is happening in the company, such as the corporate image, the institution currently only has organic communication, it does not disseminate through the appropriate media, for Therefore, communication to external audiences is not relevant, so implement a communication plan in the organization with new techniques and strategies to achieve a high level of positioning in Ecuador.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	1
2. REVISIÓN DE LITERATURA.....	2
2.1. Estado del arte	2
2.2. Marco Teórico.....	9
2.2.1. La comunicación Corporativa	9
2.2.1.1. Comunicación organizacional	10
2.2.1.2. Comunicación externa.....	11
2.2.1.3. Comunicación externa en una organización	12
2.2.1.4. Comunicación interna.....	13
2.2.1.5. Comunicación interna en una organización	14
2.2.2. Estrategias de comunicación.....	15
2.2.3. Plan comunicacional.....	16
2.2.3.1. Stakeholders	17
2.2.3.2. Valoración de la importancia de cada grupo de interés	18
2.2.4. Ley Orgánica de Recursos Hídricos Usos y aprovechamiento del agua.....	18
2.2.4.1. Empresa Pública del Agua (EPA EP)	19
3. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	19
3.1. Información base y antecedentes de la organización	19
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	22
5. OBJETIVOS	23
5.1. Objetivo General	23
5.2. Objetivos Específicos	23
6. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA	24
7. RESULTADOS.....	25
8. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN	35
9. PROPUESTA DEL PEC PARA LA EMPRESA PÚBLICA DEL AGUA.....	36
9.1. Análisis FODA	39
9.2. Objetivos Estratégicos de Comunicación	40
9.2.1. Objetivo General	40
9.2.2. Objetivo Específico	40
9.2.3. Estrategia general de comunicación	40

9.2.4. Estrategias específicas	40
9.3. Planteamiento Táctico.....	42
9.4. Cronograma y Presupuesto	49
10.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	51
10.1. Conclusiones.....	51
10.2. Recomendaciones	51
11.REFERENCIAS.....	54
12.ANEXOS.....	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	25
Tabla 2.....	26
Tabla 3.....	27
Tabla 4.....	28
Tabla 5.....	67
Tabla 6.....	67
Tabla 7.....	68
Tabla 8.....	68
Tabla 9.....	69
Tabla 10.....	70
Tabla 11.....	70
Tabla 12.....	71
Tabla 13.....	72
Tabla 14.....	72
Tabla 15.....	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	25
Figura 2	29
Figura 3	29
Figura 4	30
Figura 5	30
Figura 6	31
Figura 7	32
Figura 8	33
Figura 9	34

1. INTRODUCCIÓN

La imagen corporativa en los últimos años ha venido tomando gran importancia en una organización, por eso una auditoria de comunicación es muy importante en los años de la existencia de una empresa, porque eso permitirá conocer todos los procesos de comunicación internos y externos; por eso la presente investigación se realizó en la Empresa Pública del Agua EPA EP.

En tal virtud surge la necesidad de estudiar como una organización, se inserta en esa realidad e interactúa con sus stakeholders, la Empresa Pública del Agua EPA EP no tiene muy bien identificado sus públicos, por lo que la labor de la comunicación en la institución se ha venido realizando de una manera orgánica enfrentando crisis pequeñas en las redes sociales, en cuanto a lo interno la empresa tiene un manejo de comunicación con falta de claridad. Esto se debe a que la organización no tiene una adecuada comunicación en las diferentes áreas de la empresa y el principal aspecto en materia de comunicación es dar a conocer la imagen corporativa.

La gestión de comunicación juega un rol cada vez mayor en las organizaciones, por eso se debe analizar cada rol que desempeñan sus trabajadores para gestionar adecuadamente la comunicación, pues si no se comunican sus acciones, su evolución, el mercado no lo reconoce.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Estado del arte

Para la construcción del estado del arte se consideraron investigaciones que reflejen la gestión de la comunicación interna y externa en distintas organizaciones; así como, también su influencia en el desarrollo corporativo. De esta manera, se incluyen artículos científicos e investigaciones donde se observa tecnologías comunicativas, haciendo especial énfasis en temas en relación con gestión de comunicación, tanto interna como externa, planes comunicaciones y la perspectiva de *stakeholders* sobre la gestión de la comunicación. Se excluyen investigaciones publicadas en año anteriores al 2010.

En este sentido, Acosta (2015) en su trabajo de investigación dirigido a analizar el estado de la comunicación y la imagen corporativa de una empresa maderera ubicada en la ciudad de Ambato, encontró que la organización, al no contar con un plan de comunicación adecuado, que se acople tanto a clientes internos como externos, y al tener una ausencia de canales de comunicación eficaces, visto afectada de manera negativa la imagen de la organización suponiendo un riesgo ante la competencia. Uno de los causales que predomina en la problemática es la escasa importancia que la organización le gestiona a la comunicación empresarial, dejando a un lado la importancia de la eficacia de la interacción adecuada entre partes para obtener mejores resultados, todo esto se logró mediante encuestas cara a cara; a clientes externos.

Romero (2014) en su trabajo de investigación dirigido a los procesos comunicacionales y de atención al cliente entre los servidores públicos de las Empresas Públicas: Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Riobamba (EP-EMAPAR) y Mercado de Productores San Pedro de Riobamba (EMMPA), pudo constatar que ambas organizaciones carecen de una política comunicacional definida a través de un plan. En el caso de la EP-EMAPAR, el trabajo específico de esta área se lleva a cabo mediante las mismas mejoras institucionales que se realizarían sin las normas representadas por el eje de

comunicación. Los usuarios de ambas instituciones consideran que el servicio que prestan no es la más adecuada, sugiriendo que la principal problemática es la pésima comunicación que poseen en las áreas de atención al cliente. Por último, Romero enfatiza la necesidad de emplear medios de comunicación no convencionales que permitan la construcción de nuevos canales de comunicación entre la EP-EMAPAR y EPEMMPA por lo cual se realizó encuestas a los públicos internos y externos; con la finalidad de dar a conocer las expectativas sobre los servicios que brinda a la ciudadanía; así mismo se realizó entrevistas los directivos para a fin de conocer las expectativas de servicio que brindan al público.

Paccha (2012) en el análisis realizado a la comunicación organizacional y el proceso Estratégico de Comunicación Corporativa que llevaba el Programa de Desarrollo de Área (PDA) Pasa-San Fernando, Ambato observó que el nivel de deficiencias comunicacionales existentes en la institución había generado un sinnúmero de problemáticas respecto a la población que hacía uso de este. Entre las más relevantes: los usuarios daban por hecho la realización de actividades dado a que no se comunicaba de manera oportuna y eficaz las mismas, originando así una imagen equivocada cargada de información tergiversada tanto de los servicios brindados por el programa, así como también del proyecto; en porcentajes, aproximadamente el 74% de usuarios señaló que no conocía todas las actividades que ofrecía y realizaba la institución. Así también destacó la ausencia de reuniones pertinentes entre colaboradores y usuarios genera desinformación a causa de la escasa comunicación que reside entre ambos grupos, para llegar a esta investigación se realizaron encuestas.

En un estudio realizado por Pinto (2017) menciona que los sistemas de comunicación y gestión son elementos importantes de un mecanismo teleológico orientado a objetivos, y al interés por la investigación de los integrantes, al servicio de diversas instituciones en el contexto de la organización. Pinto concluye que la comunicación es un elemento de posicionamiento que facilita la gestión participativa, influyendo en el compromiso, la moral y el comportamiento,

motivando tanto a integrantes internos como externos a lograr un mejor desempeño, cambio y consecución de metas, así como el cumplimiento de objetivos estratégicos. Además, establece a la comunicación como una estrategia de fuerza que deben emplear los sistemas de comunicación organizacionales para sustentar los factores que la comunidad laboral evalúa en función de sus valores facilitando las conexiones entre los procesos culturales, las expresiones de su nueva esencia y la prueba de su eficacia; por lo que se realizó encuestas al público interno, externo y entrevistas a los gerentes de las organizaciones, para instaurar una relación límpida entre el empleado, empleador de sus diferentes áreas, manteniendo la imagen de las instituciones.

Respecto a la gestión de comunicación interna, Bermúdez (2017) en su estudio titulado “La comunicación interna en las organizaciones”, menciona que centrarse en este aspecto dentro de la organización beneficia no sólo a la empresa sino también a sus empleados en términos de rentabilidad. Hace énfasis en que una organización se sustenta en el esfuerzo y empeño del personal por lo que estos deben ser tan importantes como las ganancias que se obtienen. Al fin y al cabo, esto último se consigue gracias al trabajo de las personas que forman parte de la empresa. Además, menciona que la comunicación es un objetivo que toda organización debe fijarse, no solo como canal de información de la situación y novedades de la empresa, sino también como vía para mejorar el clima laboral, motivando el sentido de pertenencia, para llegar a entender cómo se maneja la comunicación interna en las organizaciones se hicieron encuestas al personal de varias instituciones, entrevistas a los Dircom y Director de Talento Humano.

En el mismo contexto de comunicación interna, Egas y Yance (2018) en un estudio realizado a una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil, evidenciaron que la ausencia de estrategias de comunicación interna por parte de los directivos y encargados debilitaba la posibilidad de sostener un constante contacto con los trabajadores. Al consultar a los de seguridad de la organización, se pudo evidenciar un mal manejo de la comunicación interna, por lo que se debe

diseñar tácticas de comunicación que ayuden al crecimiento la identidad corporativa, puesto que, si no se llegasen a desarrollar, el clima laboral podría volverse poco tolerante e inactivo impidiendo un excelente nivel de complacencia laboral entre los trabajadores de la organización, para esto se realizó encuestas de elaboración de preguntas cerradas, las cuales permitió recabar dicha información.

Respecto a la comunicación externa, Caldas (2016) en su trabajo de investigación realizado a la Unidad de Negocio “Celec EP. Termo Esmeraldas Empresa Pública del Ecuador”, evidenció que alrededor del 75% de los colaboradores de dicha empresa presentaba desconocimiento de términos relacionados con la gestión de comunicación dentro de una organización; menos aún que esta se considera como la base fundamental para el perfeccionamiento y sostenibilidad de la misma. Además, pudo reconocer que los procesos comunicacionales rutinarios son poco estratégicos y vinculadores; y que existen fallas que denotan debilidad institucional, opacando la imagen corporativa ante los usuarios. Entre las conclusiones más relevantes que fueron presentados se encuentran: un vínculo organizacional afectado por la ausencia de un plan de comunicación; una imagen corporativa aquejada a causa del desequilibrio en la corriente comunicacional de la empresa por el desarrollo de procesos comunicativos rutinarios; por último, sustenta que la gestión de comunicación externa de la Unidad de Negocio CELEC EP. Termo Esmeraldas tiene una mala planificación y construcción estratégica para el fortalecimiento organización, para lograr mejorar una buena comunicación y ver las causas de los problemas se realizaron socialización de campo con los técnicos, aplicación de técnicas de investigación, encuestas abiertas y cerradas a los directivos y empleados.

En la misma línea, Finnochietti (2018) expone que la comunicación externa es una herramienta básica para mejorar y fortalecer la comunicación establecida entre las audiencias existentes y las generadas. Cuando esta actividad funciona correctamente, puede aumentar la lealtad del cliente y atraer una nueva audiencia a su organización. Establece que tener una buena comunicación genera por lo general una mejor relación y permite establecer una

retroalimentación con el usuario y de manera más amplia con el público meta para a partir de ello desarrollar de manera eficaz aquellos mensajes y actividades que como organización se desea brindar. En su estudio desarrollado a estudiantes que por primera vez acudían a un congreso desarrollado por La Sociedad Latinoamericana de Estrategia (SLADE) evidenció que casi el 95% de los presentes no conocía acerca de la sociedad ni mucho menos los beneficios que se tenía de asistir a sus congresos o ser parte de ella. El problema radicaba en la falta de un plan de comunicación que le permitiera a esta establecer o mejorar la relación que posee con su público; para todo esto se realizó encuestas a los estudiantes universitarios y jóvenes profesionales donde se recopiló información de cómo le gustaría recibir información, por qué canales y nuevas herramientas de comunicación.

Cevallos (2018) en su trabajo de investigación aplicado al análisis de la gestión de comunicación externa del GAD de Manta y cómo esta repercute en la reputación de la ciudad, evidenció de manera general la gestión de comunicación externa no ha funcionado, resaltando que el flujo de la comunicación del GAD y de los habitantes, que se encuentran en constante vaivén, desinformando por completo desde la misma sede del municipio hasta otros medios vinculados para proporcionar información acerca de los que se realiza para conocimiento de los habitantes. Cevallos asegura que la comunicación externa en este sentido falló en considerables proporciones a usuarios y público exterior al GAD ocasionando críticas que en ciertos casos generó criterios y conceptos erróneos sin tener en cuenta que las acciones realizadas por el GAD en la ciudad podrían ser de beneficio para la población. Al no existir canales de distribución de información que permitieran informar eficazmente, la comunidad crea conceptualizaciones equivocadas, por lo que, considerando que la comunicación social influye en estas, deberían existir una permanente recepción de necesidades, ideas y aportes por parte de estos; la información recopilada se realizó mediante encuestas a la ciudadanía.

En contexto la responsabilidad social corporativa (RSC), Buitrago (2021) realizó

un estudio a 369 empresas localizadas en cinco municipios de Sabana Centro, Cundinamarca - Colombia, reveló que las empresas grandes y medianas superan ampliamente a las micro y pequeñas en hacer uso de medios de comunicación virtual (portales web, redes sociales) para comunicar sus acciones de RSC; no obstante, en términos globales, el porcentaje de comunicación es mínimo en todas las organizaciones, indiferentemente de si es grande o pequeña. Así también destacó que por lo general aquellas empresas que suelen tener una mayor afectación por la imagen que puedan tener los usuarios externos a ella, no priorizan o poseen una responsabilidad respecto a una gestión comunicacional, los resultados se obtuvieron mediante encuestas a empleados y directivos y al público externo.

Respecto a la gestión de comunicación y los *stakeholders*, Báez et al., (2018) en su estudio menciona que las actividades que desarrollan la mayor parte de las organizaciones se encuentran influenciadas por los *stakeholders*, por lo que se deben construir estrategias en base a dichos actores. En este sentido, se deberán considerar impactos políticos, económicos, sociales y también ambientales. Expone que es necesario precisar y satisfacer en lo posible las expectativas de estos y la única manera de conocerlas es manteniendo canales abiertos de interacción y comunicación con cada uno de ellos o de manera general con un grupo seleccionado de la población que manejen. Así mismo, al entablar relaciones más estrechas y directas con los grupos que son de interés para cierta organización, se contribuye a crear una plataforma de aprendizaje constante, innovación y mejoramiento en todos los aspectos de esta. Por último, los autores enfatizan que los *stakeholders* pueden ser los que decidan el éxito o fracaso de la empresa u organización debido a la implicación diaria que estos tienen en la misma, los resultados de esta investigación se realizaron mediante encuestas a los diferentes *stakeholders* y entrevista al Dircom.

Granda y Trujillo (2019) en el mismo contexto, enfatizan que una propicia identificación de las expectativas y requerimientos de los grupos de interés e integración en la estrategia de la compañía es una de las tácticas más

importantes para lograr un posicionamiento socialmente responsable exitoso. Así también indican que la gestión de los grupos de interés es fundamental para una estrategia de responsabilidad social corporativa (RSC). Casi siempre, estas estrategias se han enfocado en la gestión de riesgos donde se prioriza la comunicación unidireccional sobre el diálogo, pero las organizaciones exploran los beneficios de formar sus estrategias con las expectativas sociales. Por último, aseguran que mantener un plan comunicacional en donde intervengan los *stakeholders* ha llevado a empresas a expandirse a nuevos mercados dirigidos a las necesidades como (cambio climático, envejecimiento de la población, eficiencia en el uso del agua, por citar algunos), mercados que responden a sus necesidades, buscando un buen manejo de interacción de las organizaciones con la sociedad, para este estudio se realizaron encuestas regulares y paneles a los diferentes grupos de interés y se hizo una auditoría al RSE para garantizar la efectividad del proceso.

Como se pudo ver en las investigaciones recopiladas en esta sección, la gestión de la comunicación con públicos externos e internos ha sido objeto de estudio en varias organizaciones dentro y fuera del país. Se evidenció que en su mayoría este tipo de estudios se ha centrado en organizaciones del sector privado. Varias de ellas han considerado como eje central a la comunicación con públicos externos y solo algunas se han centrado en analizar a la gestión de comunicación interna. En la mayoría de los casos, los estudios generan un análisis concreto de la relación directa que existe entre la gestión adecuada de la comunicación y el posicionamiento de valores intangibles como imagen y reputación.

2.2. Marco Teórico

Para el desarrollo del marco teórico se consideraron fuentes bibliográficas expuestas en los portales oficiales de la plataforma de Google Books, así como también los publicados y anexados en Google Scholar, con la finalidad de contar con la fiabilidad de la información y documentar datos fiables respecto al tema en desarrollo del presente trabajo. Las conceptualizaciones que se presentan a continuación se encuentran vinculadas directa e indirectamente con la gestión de la comunicación interna y externa en una organización, también se exponen el origen y los principales aspectos de la Empresa Pública del Agua (EPA EP) sujeta a estudio.

2.2.1. La comunicación Corporativa

Esta es tan antigua como los humanos siendo un tema tan importante como él. Si la comunicación humana se basara en escuchar con respeto y perdón, muchos problemas y conflictos se pudieran resolver democráticamente y los intereses y sentimientos mutuos se pudieran expresar con honestidad y claridad. (Baylon & Mignot, 1996)

En este sentido, toda comunicación tiene un conjunto de elementos que no provocan este complejo proceso. Hablar no es suficiente, sino que se necesita ir más allá y derribar las barreras superficiales. No se trata solo de comunicar información, también se trata de expresar ideas, opiniones y sentimientos; la comunicación entre dos personas requiere una interacción mutua. Cabe señalar que la comunicación es un proceso exclusivo de las relaciones. Por lo tanto, en los últimos años se han presentado muchos temas sobre la comunicación, y se puede decir que se ha convertido en un tema muy trivial. Sin embargo, nadie duda de su importancia y de la realidad de que pocas personas se comunican en su vida cotidiana de manera democrática y humana. (Baylon & Mignot, 1996)

Para Ramos et al., (2017) la comunicación es una manifestación social en escala global. Establece que la comunicación es proceso libre y de crear ideas para

comunicar, estableciendo parámetros que crean y transforman; siendo crítico en la comunicación, por otra parte, la acción construye la realidad, produce momentos concretos y tangibles que generan valor; la comunicación manifiesta lo que ha sido pensado y explicita el sentido delo realizado para humanizar y transmitir más allá del espacio y del tiempo actual.

2.2.1.1. Comunicación organizacional

De Castro (2014) define la comunicación organización como aquella que se desarrolla en las instituciones y que pasa a formar parte de su conformación como organización, es decir, parte de su cultura o de las normas que se establecen. Debido a esto la relación entre los colaboradores de esta deberá ser eficaz y fluida sin importar las diferencias de niveles o indiferentemente del cargo que ocupe cada funcionario. Sin embargo, en la mayor parte de las empresas se presenta una tendencia a reservar la información entre ciertos grupos e incluso entre un mismo funcionario, puesto que se tiene la creencia errónea de que la información demanda y representa poder, así, ciertas personas consideran que es mejor retener la información para obtener superioridad, privilegios, entre otros beneficios. Se considera que este tipo de acciones no representa nada más que la desconfianza que existe en el individuo ante sus capacidades y habilidades para mantenerse dentro de la organización.

Fernández (2009) establece que la Comunicación Organizacional es un sistema "compartido de símbolos referentes, que implica un intercambio de estos entre las personas que participan en el proceso comunicativo". Esto significa según el autor, que quienes comunican deberán tener al mínimo de "experiencia y sentido común". Esto se debe a que la comunicación que se lleva a cabo en una organización se denomina "comunicación organizacional". Por lo tanto, argumenta que es imposible imaginar las organizaciones sin comunicación ya que esta debe darse naturalmente en todo tipo de instituciones o empresas. Por ello, se puede inferir que la comunicación organizacional es el proceso de intercambio de mensajes entre los miembros de una empresa con el objetivo de intervenir en los comportamientos de un público interno y externo.

Verlo desde un proceso social plantea que la comunicación organizacional es el conjunto completo de mensajes que pueden ser intercambiados entre los autores y participantes de una organización, y entre estos y todos aquellos públicos externos a los que se encuentre dirigida. Por el contrario, Andrade (2013) en el contexto disciplinario plantea que la comunicación organizacional se asemeja más a un campo de conocimiento humano que se basa en el estudio en el cual se desarrolla la comunicación dentro de las organizaciones y de estas con su medio. Describe cinco motivos principales por los cuales una organización debe de priorizar la comunicación entre sus colaboradores, así como con el público o usuarios externos que se muestran en la figura 1.

Figura 1
Beneficios de la aplicación de un plan de comunicación organizacional.



Fuente: (Andrade, 2013)

2.2.1.2. Comunicación externa

La comunicación externa es un proceso que consiste en transmitir información o contenido útil de una empresa u organización a toda la opinión pública mediante las redes sociales. Sin embargo, existen nuevas tendencias, incluidas las nuevas tecnologías, se definen como unidades operativas o administrativas y abren nuevas formas de comunicación externa que son importantes para cualquier

organización, como los *call centers* y el inmóvil, oficinas comerciales virtuales y telemarketing para mantener un contacto duradero con el exterior.

En este sentido Kreps (1989) menciona que la comunicación externa dentro de una empresa significa intercambiar información entre la organización y su entorno asociado; cualquiera que sea el tipo de comunicación externa que adopte la empresa, se debe adoptar el estilo de la empresa, teniendo siempre presente la diferencia con otras empresas que existen varias características que puede adquirir estacomunicación y son las siguientes:

- Comunicación externa operativa: Se basa en desarrollo de las actividades comerciales del día a día, con todas las personas externas a la empresa.
- Comunicación externa estratégica: El objetivo de esta tipología es conocer datos potencialmente competitivos, progreso de variables económicas, cambios en la legislación laboral y otros datos que puedan estar relacionados con la competitividad de una empresa.
- Comunicación externa de notoriedad: Su propósito es plasmar a la empresa como una institución que brinda información, promocionando el producto y mejorando la imagen. Esto mediante publicidad, promoción, donaciones, patrocinio, etc. Esto ayuda a construir una imagen de empresa, organización e institución que se fortalece frente a la audiencia. Según refiere Bartolí en Andrade (2013) existen varias características que puede acoger esta comunicación externa y que son las siguientes:

2.2.1.3. Comunicación externa en una organización

El conocimiento de una organización depende la mayor de personas externas que pueden identificarse como clientes, socios, usuarios, etc., independientemente del sitio en el que se ubique la empresa, este es también el personaje principal de la organización, por lo que es necesario prestar atención al mismo como argumenta Pereiro (2008), aún existen empresas que en la actualidad están más interesadas en la dirección y gestión de la economía, los recursos humanos y los recursos físicos, dejando al descuido la atención al cliente; también señala que la organización está al tanto del crecimiento, pero no

enfocada en aumentarla competencia y ampliar su cartera de clientes, sin embargo, se debe hay que reconocer que algunas organizaciones están interesadas en la satisfacción del cliente. En el año 2001 las instituciones financieras evaluaron este concepto con base en la norma ISO 9001:00, siendo US Customer Satisfaction Index, ACSI, Kano, modelos excelentes para dicha medida.

2.2.1.4. Comunicación interna

La comunicación interna se esquematiza como aquellos métodos de comunicación que tienen lugar dentro de una organización. En otras palabras, el mensaje fluye de manera eficiente y el objetivo de la organización se logra a través de una relación satisfactoria entre los miembros y un ambiente de trabajo cómodo. De esta forma, el subsistema (que se lo designa a empleados independientemente del cargo) se siente identificado y motivado para realizar su trabajo a través de la comunicación y es comprendido por el sistema (entendido como una organización en su conjunto). (Ramos, Paredes, Terán, & Lema, 2017)

García (1998) establece que “esta comunicación debe hacerse en base a una mutua "credibilidad" y con un lenguaje en común, para que entiendan tanto el emisor como por el receptor; y es muy importante evitarlos "ruidos" en el lapso de la comunicación”. El autor también menciona que la credibilidad es un elemento fundamental de todo tipo de comunicación y es la misma que se logra mediante un plan de comunicación interna comprensible, coherente y estratégico. Por ello, uno de los objetivos de la comunicación interna es crear un ambiente sincero y de compañerismo donde los empleados puedan sentirse cómodos y lograr que sus objetivos y los de la empresa estén indisolublemente unidos.

Las capacidades de comunicación de una organización van mucho más allá de ser planificadas y asegurar que todos sepan cuándo y cómo se hará; así se gana la atención y la confianza de la gente, participar en planes, persuadir el valor de la participación e informar que el resultado (o fracaso) de un individuo, equipo o grupo también para la obtención de mejores resultados a partir de la interacción

entre partes. (Almenara, Romeo, & Roca, 2014)

Sin embargo, si la organización es inconsistente, es decir, si se dice algo y se hace otra cosa, todos los esfuerzos de comunicación interna fracasarán. Mientras la comunicación planifique y difunda el mensaje adecuado al tema, si los jefes intermedios y superiores hacen o dicen algo diferente a lo que sistemáticamente se comunica, los resultados están lejos de lo previsto. (Almenara, Romeo, & Roca, 2014)

2.2.1.5. Comunicación interna en una organización

Los elementos internos en una organización, es decir, los empleados son un factor determinante en la cultura y el clima organizacional, que se desenvuelven como soportes de la comunicación interna en las organizaciones, se puede detallar en diez puntos relevantes respecto a la comunicación ascendente:

1. Los empleadores deben prevalecer un ambiente organizacional de bienestar al motivar, empoderar e inspirar a los empleados a través de una formación que contribuya al desempeño humano.
2. Cada área debe ser gestionado similar a una organización con indicadores, metas y objetivos propios, pero integrados con su misión, visión y elementos institucionales.
3. Como forma de evaluar y coordinar resultados, se debe implementar en la comunicación interna entre gerentes y empleados el concepto de compromiso, capacitación y retroalimentación en la organización. Es importante que el empleador conozca los beneficios de hacer una evaluación de desempeño en los trabajadores.
4. Interesante para la empresa El valor e importancia del capital humano de la organización en base a su actitud y habilidades para desarrollar las tareas propuestas, deben ir acordes con las habilidades a desempeñar de acuerdo con su puesto de trabajo. La labor de cada integrante de la empresa es fundamental en este concepto integral para conseguir los resultados esperados.

5. La información se ha convertido en una herramienta relevante para las empresas actuales, por lo tanto, debe complementarse con programas de capacitación diseñados para los empleados.
6. En la actualidad el trabajo en equipo está teniendo gran relevancia en las organizaciones, donde los líderes deben convertirse en un referente de su equipo de trabajo para guiarlo.
7. La calidad humana es esencial en la transición de elección que las organizaciones realizan para unir a todo equipo de trabajo.
8. La información y comunicación se han convertido en la base en la que se completa el servicio al cliente y el ascenso permanente de las TICS.
9. Los administradores deberán analizar la situación con base en la confianza, el consenso y la corresponsabilidad dentro de la organización, para luego identificar las fortalezas y debilidades de la organización con base en el diagnóstico y establecimiento de metas. Esto se verá reflejado en los resultados.
10. Los empleados deben ser empresarios que desarrollen los rasgos más relevantes del empoderamiento y la capacitación de los empleados, tal como lo señalan De la Cruz y Prada (2014):

2.2.2. Estrategias de comunicación

Scheinsohn (2009) aseguró que la comunicación estratégica es “la interactividad que interviene para apoyar el proceso de significación, ya sea empresarial o de otros sujetos sociales” (p.115). Este proceso habilita las organizaciones ya que es parte de un proyecto de planeación estratégica que busca alcanzar con seguridad las metas de una empresa individual. La comunicación estratégica representa un medio para dar un concepto a un evento dedicado a un público objetivo, con el objetivo de facilitar la ejecución de objetivos y crear vínculos que establezcan un equilibrio entre eventos e ideas. Del mismo modo, puede comprender el significado de los servicios y productos y crear conexiones abstractas entre su organización y su comunidad, las estrategias de comunicación cumplen tres misiones.

- Requiere reflexionar y examinar la conexión entre la empresa o marca y

su público objetivo. Se trata de establecer una relación entre tu organización y el entorno y saber si es lo máximo. Si es apropiado y en línea con la misión y los objetivos que está tratando de lograr.

- Explicación de las pautas de comunicación: Muestra el sistema más ventajoso a utilizar, teniendo en cuenta la investigación de la situación de la empresa.
- Reunir varias comunicaciones en una empresa: Una estrategia de comunicación representa una señal de inicio que permite a los miembros de una empresa practicar una comunicación segura y eficiente.

Según Gronroos (1994) la comunicación estratégica incluye un grupo de mensajes públicos definidos para organizaciones, universidades y fundaciones para informar su misión y lograr la empatía entre los dos. Esto es parte de una importante herramienta de gestión y debe usarse de manera dinámica, planificada y precisa, principalmente en función de la retroalimentación continua.

2.2.3. Plan comunicacional

Los planes de comunicación permiten que la comunicación que realiza la empresa se exprese de forma que quede a criterio del experto.

Si se necesita implementar un plan de comunicación eficaz, la metodología debe de estar basada en los siguientes cuatro criterios según Enrique et al., (2008):

- Objetivos comerciales para temas de comunicación: La comunicación organizacional se basa en el envío de mensajes por parte de una organización a un número indeterminado de destinatarios utilizando diferentes canales con el fin y propósito de transmitir un determinado concepto o idea.
- Público objetivo: El público objetivo de los planes de comunicación dentro de una empresa son los clientes internos o empleados en general.
- Mensajes y conceptos que se desea transmitir a tu público objetivo: En todo plan de comunicación es importante transmitir al público meta lo que se quiere comunicar.

- Tácticas para llegar a la meta: Las tácticas representan las actividades que realiza una organización para lograr una meta propuesta. A través de la táctica, las organizaciones buscan beneficiarse de las oportunidades favorables que surgen en el entorno, consolidando sus fortalezas y frenando sus debilidades. Mediante la elaboración de un plan de comunicación adecuado, cualquier organización puede establecer el camino para una perspectiva particular.

2.2.3.1. Stakeholders

Los *stakeholders* han irrumpido en el mundo de las relaciones públicas, de la comunicación y en general en el mundo empresarial para cambiar algunos de los modelos y durante años sin influir significativamente. Es aquí en donde interviene la RSC tomando distintos públicos de las organizaciones y canalizándolos hacia nuevas representaciones administrativas y de gestión estratégica. Los cuales establecen modelos de gestión integral a los *stakeholders*: "Además cabe recordar que la visión de la RSC implica no sólo cumplir con la responsabilidad empresarial propia sino también extender la visión y prácticas a aquellos interesados con los cuales se relaciona la organización" (Navarro, 2008, p. 89).

Los grupos de interés se distribuyen en internos y externos según Sharmay Starik (2004):

- Los internos por lo general se encuentran conformados por accionistas, directivos y trabajadores (empleados).
- Los externos por el contrario se encuentran compuestos por clientes, proveedores, entidades financieras, sindicatos, comunidad local, organizaciones sociales, etc.

También pueden clasificarse en primarios y secundarios, en donde los primarios se caracterizan por establecer relaciones contractuales con la organización, y los secundarios influyen de manera menos formal. Por lo general, la influencia no

se manifiesta en el nivel individual, más bien es de manera colectiva al compartir los mismos beneficios. En este sentido, un mismo individuo puede pertenecer a más de un *stakeholder*, y sus intereses dependerán de la necesidad de la ocasión. (Sharma & Starik, 2004):

2.2.3.2. Valoración de la importancia de cada grupo de interés

Los mapas de grupos de interés buscan identificar grupos por partes interesadas clave en función de su importancia y su impacto potencial en el propósito.

Esto depende de la presencia o ausencia de tres características relacionadas.

- Poder: La posibilidad real de imponer el propósito de uno a otro grupo. Puede derivarse tanto de la posición jerárquica como de la influencia.
- Legitimidad: Conciencia de que el propósito del grupo es deseable y que se adhiere a las normas, valores o creencias del sistema social.
- Urgencia: Interés del grupo en influir para lograr objetivos. Esto depende de la importancia de lograr ese objetivo.
- Escenario según características:
 1. Un grupo de los tres será determinante y determinante.
 2. El grupo que no recolectó nada no fue considerado parte interesada.
 3. Como situación intermedia: un conjunto de intereses potenciales poco relevantes y previsibles. (Robbins & DeCenzo, 2002)

2.2.4. Ley Orgánica de Recursos Hídricos Usos y aprovechamiento del agua

La Asamblea Nacional del Ecuador en el 2014 estableció la Ley de Recursos Hídricos Usos y Aprovechamiento del Agua con la finalidad de: Garantizar el derecho humano al agua, así como regular y controlar la autorización, gestión, preservación, conservación, restauración, de los recursos hídricos, uso y aprovechamiento del agua, la gestión integral y su recuperación, en sus distintas fases, formas y estados físicos, a fin de garantizar el *sumak kawsay* o buen vivir y los derechos de la naturaleza establecidos en la Constitución. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014)

2.2.4.1. Empresa Pública del Agua (EPA EP)

A partir de lo anteriormente expuesto y en base a dicha necesidad se creó la Empresa Pública del Agua (EPA EP), la cual tiene como misión contribuir al fortalecimiento de la gestión de los recursos hídricos del estado a través de la contratación, gestión y supervisión de los proyectos de infraestructura hidráulica en todas sus etapas. También proporciona gestión comercial de los recursos hídricos y asistencia técnica a los proveedores de servicios de agua públicos y comunitarios. Además, se encuentra constata con una estructura organizativa en base a la base legal y la dirección estratégica determinada por el plan de negocio y el modelo de gestión. (Empresa Pública del Agua, 2016)

3. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

3.1. Información base y antecedentes de la organización

La Empresa Pública del Agua, a pesar de ser una institución estatal, su gestión no es conocida a nivel nacional y mucho menos por el grupo específico como los agricultores, los cuales son los principales beneficiarios del agua para riego. Estas personas que no están legalizadas captan agua de una manera ilegal por la falta de conocimientos sobre la organización, porque es la autoridad única del agua, que es responsable directa de la planificación y gestión de los recursos hídricos que se destinarán a consumo humano, riego que garantice la soberanía alimentaria, caudal ecológico y actividades productivas.

La Empresa Pública del Agua fue creada por el Expresidente de la República Econ. Rafael Correa Delgado, mediante Decreto No. 310 (Correa, 2014) del 17 de abril del 2014, establece lo siguiente:

Art. 1.- Reorganizase a la Secretaría del Agua y créanse La Agencia de Regulación y Control, ARCA y la Empresa Pública del Agua, EPA, que pasaran a asumir parte de las competencias asignadas a la Secretaría antedicha.

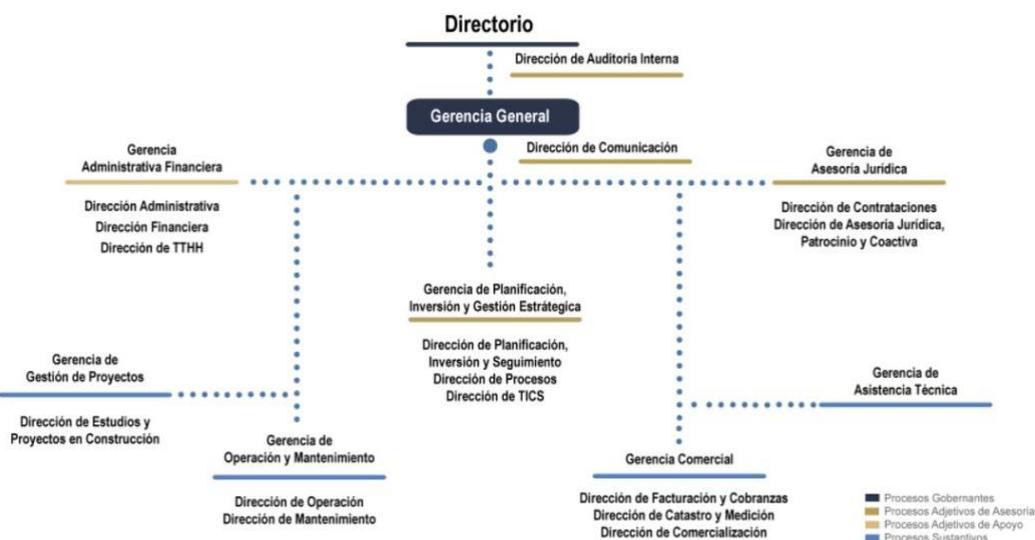
Art 9.- El Objeto de la Empresa Pública del Agua, EPA, comprende:

- Contratar, administrar y supervisar los proyectos de infraestructura hídrica de competencia del Gobierno Central en sus fases de diseño, construcción, operación y mantenimiento;
- Asesorar y asistir técnica y comercialmente a los prestadores de los servicios públicos y comunitarios del agua; y,
- Realizar la gestión comercial de los usos y aprovechamientos del agua.

La Empresa Pública del Agua contribuye el fortalecimiento sobre la gestión de los recursos hídricos a través de contratación, administración y supervisión de infraestructura hídrica en todas sus fases; gestión comercial y asistencia técnica a prestadores de servicios públicos y comunitarios del agua, siendo una Empresa Pública que impulsa la optimización del modelo de gestión del recurso hídrico y de los involucrados en el ciclo integral del agua a través de la prestación de servicios especializados en asistencia técnica, cobranza y administración de proyectos.

Son 188 servidores públicos y 176 del código del trabajo en total son 364 trabajadores de la Empresa Pública del Agua. (EP, 2019)

Figura 2
Organigrama de la Empresa Pública del Agua



La Empresa Pública del Agua cuenta con:

- Página web: <http://www.empresaagua.gob.ec/>
- Facebook: https://www.facebook.com/empresaaguaec/?ref=pages_you_manage
- Twitter: <https://twitter.com/home>
- Instagram: https://instagram.com/empresaaguaec?utm_medium=copy_link
- Youtube: <https://www.youtube.com/channel/UCU-uMmayHEQDvy9wBtnJqSA>

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente proyecto se analizó el manejo de comunicación corporativa, sus *stakeholders* y los valores intangibles definiendo la pregunta principal de investigación, la cual pertenece responder la problemática formulada ¿Qué características y dinámicas tiene la gestión de la comunicación corporativa de la Empresa Pública del Agua EPA-EP y cómo incide en el posicionamiento de sus valores intangibles con sus grupos de interés?

La pregunta de investigación se delimitó en base a sus problemas comunicacionales internos y externos, ante el mal posicionamiento de su imagen e identidad corporativa, incluso sustentados con la revisión de estudios previos a entrevistas con expertos, grupo focal y encuestas. Esta permitirá abordar la investigación paso a paso, para llegar a los resultados que permitirán obtener a profundidad los objetivos planificados de este proyecto.

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo General

Conocer las características y dinámicas que tiene la gestión de la comunicación corporativa de la Empresa Pública del Agua EPA-EP y su incidencia en el posicionamiento de sus valores intangibles con susgrupos de interés.

5.2. Objetivos Específicos

1. Identificar las características y problemáticas de la gestión de la comunicación interna de la Empresa Pública del Agua EPA EP.
2. Determinar las características y problemáticas de la gestión de la comunicación externa de la de la Empresa Pública del Agua EPA EP.
3. Indagar sobre la percepción que tienen los stakeholders sobre la gestión de comunicación y sobre los valores intangibles de la Empresa Pública del Agua EPA EP.

6. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

Para la realización de esta auditoría de comunicación se consideró un enfoque de investigación mixto en el que se aplicó técnicas como la encuesta, la entrevista y el grupo focal a informantes clave. La selección de la muestra se basó en criterios probabilísticos y no probabilísticos, según corresponda.

Para dar cumplimiento al primer objetivo específico de la investigación se propuso identificar las características y problemáticas de la gestión de la comunicación interna de la Empresa Pública del Agua EPA EP, se realizó la revisión de estatuto de la empresa y documentos de plan de comunicación para lograr una contextualización sobre la gestión de la comunicación corporativa de la organización. También se analizó los canales de comunicación interna, mensajes, contenidos, flujos e interacciones. Además, se llevó a cabo entrevista estructurada al DIRCOM que es la persona encargada de la gestión de la comunicación interna.

Para lograr el segundo objetivo del proyecto que busca determinar las características y problemáticas de la gestión de la comunicación externa de la Empresa Pública del Agua EPA EP se realizó la revisión de planes de comunicación y estrategias concretas que se enfocaron en la comunicación con grupos de interés externos. Además, se analizó los canales de comunicación externo, principales perfiles que tiene la organización en redes, mensajes, contenidos, flujos e interacciones. Finalmente, se entrevistó al DIRCOM que es la persona encargada de la gestión de la comunicación externa.

Para dar cumplimiento al tercer objetivo específico de la investigación que propone Indagar sobre la percepción que tienen los *stakeholders* sobre la gestión de comunicación y sobre los valores intangibles de la Empresa Pública del Agua EPA EP. Se aplicó una encuesta a una muestra de los colaboradores de la organización. En el caso de los clientes se llevó a cabo un grupo focal virtual de personas de Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, Santa Elena y Manabí.

electrónico y Quipux, son efectivas debido a que reciben información por medio de documentos, con esto nos muestra que la información queda guardada en cada una de las bandejas de entrada y salida de cada servidor.

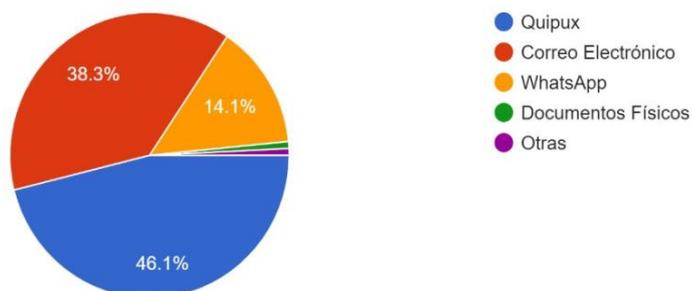
Tabla 2

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Quipux	59	46.1%
Correo Electrónico	49	38.3%
WhatsApp	18	14.1%
Documento Físicos	1	0.8%
Otras	1	0.8%
Total	128	100

Figura 3

8. ¿A través de qué herramienta recibe con mayor frecuencia información por parte de sus superiores?

128 respuestas



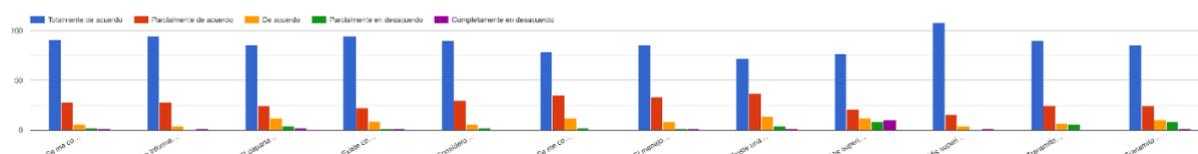
- Según la encuesta aplicada a los distintos trabajadores de la Empresa Pública del Agua, tenemos como resultado que 77.8% considera satisfactorio la comunicación interna recibida por parte de sus superiores. Por consiguiente, la comunicación interna debería seguir siendo efectiva dentro de cada área e integrar al personal nuevo para que el trabajo tenga mejores resultados día a día.

Tabla 3

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	91	77.8%
Parcialmente de acuerdo	28	10.9%
De acuerdo	6	7.9%
Parcialmente en desacuerdo	2	2%
Completamente en desacuerdo	1	1%
Total	128	100

Figura 4

6. Califique que tan de acuerdo está usted con las siguientes afirmaciones:



Problemáticas de la gestión de la comunicación externa

- En la auditoria de comunicación externa se encontró que la Empresa Pública del Agua, que es la empresa de carácter público que cuenta con 14 sistemas hídricos a nivel nacional, por eso el DIRCOM manifestó que al llamarse Empresa Pública del Agua, existe una confusión por parte de los grupos de interés y por su puesto entra en el ámbito comunicacional por tal razón la comisión de comunicación de la empresa que ha venido trabajando en estrategias de comunicación externa e interna ya que los *stakeholders* no conocen específicamente que servicios da la empresa en el Ecuador.
- La comunicación externa de la Empresa Pública del Agua está siendo

manejada desde las plataformas digitales más usada como es las redes sociales Facebook y Twitter las cuales ya están posesionadas y tienes una gran cantidad de seguidores donde se muestra contenido variado eso si enfocado en los servicios de la empresa e información relevante de las actividades.

Canales internos y externos

Tabla 4

Canal	Descripción	Nombre	URL	Cantidad de Seguidores
Redes Sociales	<i>Facebook</i>	Empresa Pública del Agua de Ecuador	https://www.facebook.com/empresaaguaec	16.000
Redes Sociales	<i>Twitter</i>	@EmpresaaguaEc	https://twitter.com/EmpresaaguaEc	8.187
Redes Sociales	<i>Instagram</i>	@empresaaguaec	https://instagram.com/empresaaguaec?igshid=NDBIY2NjN2I=	228
Página Web	Página Web	Majestad Televisión	http://www.empresaagua.gob.ec/	

A continuación, datos de las redes sociales de la Empresa Pública del Agua.

Perfil y seguidores de Facebook Empresa Pública del Agua

Figura 2



Resumen de la página
Figura 3

Resumen de la página

Descubrimiento

Alcance de las publicaciones	1.535
Interacción con las publicaciones	662
Nuevos seguidores de la página	6

Interacciones

Reacciones	192
Comentarios	7
Veces compartido	10
Visualizaciones de fotos	143
Clics en enlaces	12

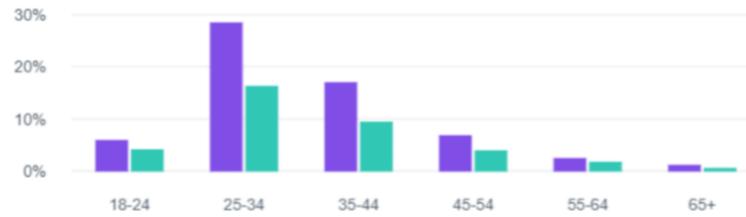
Público en Facebook

Figura 4

Público

Edad y sexo

■ Hombres 62.80%
■ Mujeres 37.20%



Alcance en Facebook

Figura 5

Lugar	Ciudades		Países	
Guayaquil, Ecuador				3.671
Quito, Ecuador				1.836
Cuenca, Ecuador				487
Portoviejo, Ecuador				462
Quevedo, Ecuador				460
Manta, Ecuador				432
Santo Domingo, Ecuador				365
Ambato, Ecuador				353
Loja, Ecuador				314
Machala, Ecuador				312

Perfil, publicaciones en interacción en Twitter

Figura 6



JUNTOS HACEMOS POSIBLE
El Ecuador de las Oportunidades



Editar perfil

Empresa Pública del Agua
@EmpresaaguaEc

Cuenta oficial de la Empresa Pública del Agua 🇪🇨. Ing. @TeddyMackliffe, Gerente General - #EcuadorDeOportunidades

📍 Samborondón, Ecuador 🔗 empresaagua.gob.ec

📅 Se unió en agosto de 2014

98 Siguiendo 8.186 Seguidores

Público que interactúa en Twitter

Figura 7



Público que interactuó ⓘ



Los datos demográficos del público no están disponibles porque menos de 100 cuentas interactuaron con tu contenido durante el período seleccionado.

Interacciones con el contenido ⓘ

300

Interacciones con el contenido

-30,1% vs. 24 abr. - 23 may.

Interacciones con publicaciones vs. 24 abr. - 23 may.	205 -27,9%
Me gusta	177

Perfil y publicaciones de Instagram

Figura 8



Alcance de Instagram



Percepciones de los diversos *stakeholders*

- En las percepciones de los *stakeholders* comprendidos como los grupos de interés, agricultores, juntas de agua, consideran que el manejo de la comunicación de la Empresa Pública del Agua es eficiente a la hora de generar noticias relevantes e información precisa de las actividades y que la utilización de las diversas plataformas digitales les ayuda a informarse.

- Por último, en la encuesta se planteó una cuestión de los *stakeholders*, que les gustaría recibir más información sobre los proyectos hídricos de la empresa, los trabajos con la comunidad y con el agua llega a los cultivos y que asistan técnica y comercialmente a las juntas de agua, para que no exista inconveniente en los temas de pago.

8. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Los resultados de la encuesta de la gestión de comunicación interna realizada a una muestra de colaboradores de la organización evidenciaron como punto de partida que se debería manejar un sentido de pertenencia más cercano a las tendencias tecnológicas.

Existe ausencia entre el personal porque estadísticamente, según el estudio realizado, el 54,7% de empleados permanecen menos de 8 años en la empresa. Esto quiere decir que la insatisfacción laboral deriva a un clima laboral.

Entre los resultados se evidenció que más del 46% de ellos se informan de aspectos relevantes acerca del trabajo, por medio de Quipux y 38 por correo sociales. El 14 % por medio de grupos de WhatsApp evidenciando que la Empresa Pública del Agua el mejor canal de comunicación es el correo electrónico y Quipux, son efectivas.

Según el criterio de la investigación, la fortaleza de la comunicación externa se halla con el uso de redes sociales con los públicos y como debilidad la adaptación de nuevas tecnologías para comunicación.

Dentro de la investigación se han identificado algunos problemas de comunicación, entre ellos: escaso manejo de todas las redes sociales de la empresa como: *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*, por parte de los grupos de interés, desde la perspectiva del DIRCOM esto se debe al desconocimiento de la a la inestabilidad de los valores intangibles y cambio constante de las directrices por parte del gobierno central.

A continuación, se presenta el PEC, el cual permitirá mejorar la gestión de la comunicación de la organización, para así enfrentar las situaciones internas y externas que se presentan regularmente en la empresa.

9. PROPUESTA DEL PEC PARA LA EMPRESA PÚBLICA DEL AGUA

Nombre: Empresa Pública del Agua – EPA EP

Misión: Contribuir al fortalecimiento de la gestión de los recursos hídricos como ente ejecutor del país, mediante la contratación, administración y supervisión de proyectos de infraestructura hídrica en todas sus fases, actuando con responsabilidad social y ambiental, realizando una eficiente gestión comercial; y, brindando la asistencia técnica adecuada a los prestadores de los servicios públicos y comunitarios del agua.

Visión: Ser un referente a nivel nacional e internacional por su gestión en el manejo eficiente del recurso hídrico, con transparencia, ética y responsabilidad social y ambiental.

Eje sectorial: Recursos Naturales, Hábitat e Infraestructura.

Canales internos y externos

Tabla 3

Canal	Descripción	Nombre	URL	Cantidad de Seguidores
Redes Sociales	Facebook	Empresa Pública del Agua de Ecuador	https://www.facebook.com/empresaaguaec/	16.723
Redes Sociales	Twitter	@EmpresaaguaEc	https://twitter.com/EmpresaaguaEc	8.182
Redes Sociales	Instagram	@empresaaguaec	https://www.instagram.com/empresaaguaec/?igshid=NDBIY2NjN2I=	213
Página Web	Página Web	Empresa Pública del Agua de Ecuador	http://www.empresaagua.gob.ec/	

Justificación

La Empresa Pública del Agua EPA EP, fue creada mediante Decreto Ejecutivo Nro. 310 del 14 de abril de 2014, en el cual se establece que los objetos de creación son los siguientes:

- A) Contratar, Administrar y Supervisar los proyectos de infraestructura hídrica

de competencia del Gobierno Central en sus fases de diseño, construcción, operación y mantenimiento;

- B) Asesorar y asistir técnica y comercialmente a los prestadores de los servicios públicos y comunitarios del agua; y,
- C) Realizar la gestión comercial de los usos y aprovechamientos del agua.

La gestión de la EPA EP mejora la calidad de vida y el desarrollo del país, beneficiando a través de los 14 sistemas hídricos al sector agrícola y a su vez dotando de agua cruda a plantas potabilizadoras para consumo humano.

En la actualidad, a pesar de que comunicacionalmente se ha fomentado y difundido el modelo de gestión de la Empresa Pública del Agua, una gran parte de la ciudadanía desconoce su función, es aquí donde surge la necesidad de trabajar de manera más intensa en la difusión y publicidad para dar a conocer la labor que diariamente se realiza, con el único beneficio de garantizar el correcto abastecimiento de agua cruda.

Si bien es cierto las redes sociales institucionales han ayudado en el fortalecimiento de la imagen institucional, no generan el impacto que buscamos, ya que no todos los sectores tienen acceso a ellas.

El plan de comunicación 2022 busca articular de forma estratégica las acciones comunicacionales que se implementarán en la EPA EP, durante el año indicado, en las áreas de comunicación interna, relaciones públicas, redes sociales, enfocadas en mostrar la gestión que se realiza para beneficiar a 1.6 M de usuarios.

Así también, está destinado para las acciones de comunicación interna, es vital que los funcionarios de la EPA EP conozcan el trabajo que se realiza y de esta manera fortalecer el sentido de pertenencia, considerando que el público interno se convierte en vocero principal del trabajo institucional ante la ciudadanía.

El impacto de la gestión en la percepción de los públicos se ve afectada por causas potenciales identificadas a continuación:

- El impacto de la información pública y la comunicación sobre la EPA EP es limitado y no alcanza significativamente a los distintos grupos de la

sociedad.

- Falta de empoderamiento de la marca entre los colaboradores de la empresa.
- Falta de posicionamiento de la marca en usuarios y otros grupos de interés.
- Falta de posicionamiento en posibles socios estratégicos.
- Existe una falta de información acerca del proceso de regularización y desconocimiento de cómo se mantienen y operan los Sistemas Hídricos por parte de los usuarios y el país.
- Falta de compromiso en los usuarios acerca de la cultura de pago por el recurso que consumen, para esto se debe difundir y publicitar en medios. Es aquí donde prevalece el sentido de contratar espacios y pautas en diferentes medios radiales, televisivos y escritos, que abarquen los diferentes sectores del país.

9.1. Análisis FODA

<p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold;">F</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con el recurso humano formado de jóvenes capacitados, con responsabilidades establecidas de acuerdo con su perfil profesional. • El personal cuenta con sus equipos propios audiovisuales y son utilizados para la realización efectiva del trabajo. • Conocimiento de los Sistemas Hídricos que opera la EPA EP a Nivel Nacional. • Experiencia en manejo de productos comunicacionales. • Buena relación en el equipo de trabajo y el uso de la creatividad para obtener productos comunicacionales de calidad.
<p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold;">O</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el producto comunicacional. • Crisis comunicacional puede despertar interés en las diferentes áreas de la organización. • Pertenecer a la Gerencia General permite a la Dirección contar con la información oportuna y actualizada.
<p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold;">D</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos limitados. • Concepto de marca institucional poco potenciado. • Carencia de herramientas tecnológicas para agilizar las tareas y optimizar labores en territorio. • Falta de Planificación de otras áreas que solicitan coberturas, sin prever las actividades ya planificadas de la DIRCOM.
<p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold;">A</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rotación constante del personal, lo que no permite dar continuidad con lo planificado por la Dirección de Comunicación. • Frente a la pandemia la dificultad de generar eventos de afluencia, o actividades en territorio, que puedan mostrar la gestión que realiza la EPA EP.

9.2. Objetivos Estratégicos de Comunicación

9.2.1. Objetivo General

Posicionar la imagen de la Empresa Pública del Agua que administra de forma efectiva el sistema hídrico del país para beneficio de los ciudadanos.

9.2.2. Objetivo Especifico

- Fortalecer las actividades en territorio, las cuales benefician al sector productivo del país, por medio de campañas comunicacionales y difundirlas de manera oportuna, y que su alcance sea positivo y masivo.
- Fidelizar al público interno difundiendo los procesos y acciones comunicacionales que se realicen, convirtiéndolos en los principales voceros de la EPA EP.
- Articular acciones y campañas comunicacionales con los diferentes socios estratégicos de la EPA EP ya sean del sector público o privado.

9.2.3. Estrategia general de comunicación

Promover la imagen de la Empresa Pública del Agua en la gestión comunicacional interna y externa.

9.2.4. Estrategias específicas

- Realizar un acercamiento con los medios de comunicación a nivel nacional y afianzar las relaciones.
- Concretar convenios con Universidades, para realizar capacitaciones ciudadanas.
- Asesorar al Gerente General para dar entrevistas, atender a la prensa y sobre todo cómo actuar en situaciones de crisis.
- Fortalecer las relaciones con las instituciones gubernamentales, como aliados estratégicos para la participación de eventos, difusión de información y diferencias medios que nos permitan el empoderamiento institucional.

- Motivar a los colaboradores internos con actividades que incrementen la operatividad y actitud positiva.
- Fomentar la integración de los colaboradores con las campañas internas.
- Continuar generando campañas comunicacionales para redes que muestren la gestión que realiza la Empresa Pública del Agua EP.
- Generar publicidad e información para que sea difundida a través de los medios de comunicación a nivel nacional.
- Gestionar el espacio propuesto destinado a la elaboración de materiales POP sobre la imagen corporativa.

9.3. Planteamiento Táctico

Objetivo 1: Fortalecer las actividades en territorio, las cuales benefician al sector productivo del país, mediante campañas comunicacionales.

Focalizar las acciones que se realiza desde la EPA EP, para poder difundirlas de manera oportuna, y que su alcance sea positivo y masivo.

Estrategia: Generar campañas comunicacionales para redes, que muestren la gestión que realiza la Empresa Pública del Agua EPAEP. Gestionar el espacio propuesto destinado a la elaboración de materiales POP sobre la imagen corporativa.

Acción	Público/s objetivo/s (señalar si es nacional o territorial)	Descripción / Mensajes a posicionar	Tono	Medio de verificación de cumplimiento	Indicador de cumplimiento	Monto (Si aplica, un valor estimado del costo)	Área responsable
Diseño de Campañas bajo el concepto comunicacional	Publico interno, externo, socios estratégicos, instituciones gubernamentales aliadas	El trabajo basado en fomentar el desarrollo productivo y económico del país, las acciones que se ejecutan en territorio, alianzas estratégicas	Informativo,	Matriz de campañas digitales quincenal	Se realizarás 3 a 4 campañas semanales. Es decir, al año aproximadamente 40 campañas serán difundidas en las cuentas oficiales de la EPA EP.	\$12.000	DIRCOM
Elaboración y Entrega de material POP	Público externo	Que faciliten y fortalezcan la gestión para beneficiar a las zonas agrícolas, la ayuda que se	Amigable	Flyers informativos	Se entregará en las actividades en territorio.	\$7.000	DIRCOM

Acción	Público/s objetivo/s (señalar si es nacional o territorial)	Descripción / Mensajes a posicionar	Tono	Medio de verificación de cumplimiento	Indicador de cumplimiento	Monto (Si aplica, un valor estimado del costo)	Área responsable
		brinda a los agricultores y zonas que no cuentan con el recurso hídrico. Gestión, operatividad, mensajes preventivos y de cuidado del agua y riego.					

2 Objetivo: Fidelizar al público interno difundiendo los procesos y acciones comunicacionales que se realicen, convirtiéndolos en los principales voceros de la EPA EP.

Estrategia: Motivar a los colaboradores internos con actividades que incrementen la operatividad y actitud positiva. Fomentar la integración de los colaboradores con las campañas internas.

Acción	Público/s objetivo/s (señalar si es nacional o territorial)	Descripción / Mensajes a posicionar	Tono	Medio de verificación de cumplimiento	Indicador de cumplimiento	Monto (Si aplica, un valor estimado del costo)	Área responsable
Campañas de Mailing, Intranet, WhatsApp	Público interno	Difusión del mensaje de prevención, de valores, e información que se realiza desde cada área de trabajo	Alegre, esperanzado y familiar	Creación de contenido y campañas internas	Se realizarán 2 a 3 campañas semanales, Es decir, al año aproximadamente 36 campañas serán difundidas en las cuentas oficiales de la EPA EP.	\$10,000	DIRCOM

3 Objetivo: Articular acciones y campañas comunicacionales con los diferentes socios estratégicos de la EPA EP. ya sean del sector público o privado y actitud positiva. Fomentar la integración de los colaboradores con las campañas internas.

Estrategia: Fortalecer las relaciones con las instituciones gubernamentales y privadas, como aliados estratégicos para la participación de eventos, difusión de información y diferentes medios que nos permitan el empoderamiento institucional.

Acción	Público/s objetivo/s (señalar si es nacional o territorial)	Descripción / Mensajes a posicionar	Tono	Medio de verificación de cumplimiento	Indicador de cumplimiento	Monto (Si aplica, un valor estimado del costo)	Área responsable
Creación de campañas comunicacionales, que se difundan mediante redes sociales.	Socios externos	Fomentar y realizar campañas, para solventar las diferentes necesidades de los sectores beneficiados, por la EPA EP	Amigable	Creación de campañas externas, con videos, para medios digitales	Número de una campaña mensual.	\$17,000	DIRCOM

Acción	Público/s objetivo/s (señalar si es nacional o territorial)	Descripción / Mensajes a posicionar	Tono	Medio de verificación de cumplimiento	Indicador de cumplimiento	Monto (Si aplica, un valor estimado del costo)	Área responsable
Periodistas de medios de comunicación, donde se impartala correcta difusión de la información y sedé a conocer losrespectivos procedimientos de comunicación. Realizar unmedia training con el	Gerente General	Información general, prevención es y acciones ejecutadas	Amigable y confiable	Vocerías	Número de vocerías realizadas presentadas en el año un cálculo de 25	\$10, 000	DIRCOM

Acción	Público/s objetivo/s (señalar si es nacional o territorial)	Descripción / Mensajes a posicionar	Tono	Medio de verificación de cumplimiento	Indicador de cumplimiento	Monto (Si aplica, un valor estimado del costo)	Área responsable
Gerente General, delegado como vocero oficial, con la finalidad de prepararlo para dar entrevistas, atender a la prensa y sobre todo cómo actuar en situaciones de crisis.							

3. Monto total del presupuesto referencial

Acción	Producto	Unidad de medida	N° de unidades	Costo unitario	Presupuesto	Especificaciones técnicas del producto
Publicación de avisos, boletines informativos, artes preventivas.	Publicaciones en medios de comunicación	Número de publicaciones.	Se define un presupuesto por mes. De junio de 2022 a junio 2023		\$45,00	Se contratará con medios de comunicación públicos, no se tiene determinada una cantidad de publicaciones exactas a ejecutar durante el año. Por esta razón, la cantidad, el costo unitario y el presupuesto son tentativos.
Elaboración y entrega de material POP	Volantes, trípticos, afiches	Número de impresiones	No se tiene determinado	\$7,000	\$7,000	Se necesita contar con este material publicitario e informativo para dar a conocer a la ciudadanía de manera más cercana la gestión que realiza el Gobierno a través de la Empresa Pública del Agua.

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1. Conclusiones

- La gestión de la comunicación de la Empresa Pública del Agua se ha enfocado a trabajar desde la parte interna buscando el empoderamiento de personal de las diferentes áreas, para trabajar en beneficio de la organización. La reducción del presupuesto por parte del gobierno ha venido afectar la labor de gestión.
- Los principales problemas es la falta de interés por parte de los stakeholders en la difusión de actividades de la empresa, muchas veces pasa desapercibido, por lo que no existe mucho interés.
- A través de la realización de la auditoria de comunicación se generó información clave y sustentada que constituyó un recurso importante y necesario para colaborar con el trabajo que vienen realizando el DIRCOM, para así ayudar a reenfocar varias de las estrategias de gestión de comunicación interna y externa y se cumplió de manera integral con el objetivo general planteado como parte de este Proyecto.
- En el proceso de auditoria planteado se logró un acercamiento los stakeholders de la organización. Sin embargo, no fue posible obtener datos de mayor profundidad debido que no se conectaron muchos en el focus group. Eso constituyó una limitación en el levantamiento de datos para esta investigación.

10.2. Recomendaciones

Se recomienda que en base a la experiencia en la gestión de comunicación para una organización pública como es la Empresa Pública del Agua se podríaun solo PEC cada año actualizando los contenidos y que estos sean acordes a la realidad a la tendencia del momento para así captar la atención de los públicos tanto interno como externos y una auditoria de comunicación también realizarla de manera

periódica a la DIRCOM.

Por último, se recomienda abordar temas relevantes con material audiovisual, para que sean más llamativos y que los públicos internos y externos conozcan que beneficio y servicios brinda la empresa, realizar campañas periódicamente donde se vea plasmado el trabajo que realiza la empresa y los beneficiarios directos de la misma, que el trabajo comunicacional no sea directo para que no exista una confusión con empresa de agua potable.

Que los funcionarios de la institución sean los primeros voceros y sepan las actividades que se realiza a nivel nacional como empresa.

11. REFERENCIAS

- Acosta, S. (2015). *Plan de Comunicación y la Imagen Corporativa en la Empresa Maderas Guerrero de la ciudad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato. Retrieved from <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13391/1/282%20o.e..pdf>
- Agua, E. P. (2014, julio 30). <http://intranet.epaep.gob.ec/estructura-organizacional-2/>. Retrieved from <http://intranet.epaep.gob.ec/estructura-organizacional-2/>:<http://intranet.epaep.gob.ec/estructura-organizacional-2/>
- Almenara, J., Romeo, ., & Roca, . (2014). *Comunicación interna en la empresa*. Editorial UOC. Retrieved from https://books.google.com.ec/books?id=NnKaBQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=comunicaci%C3%B3n+interna&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20interna&f=false2
- Andrade, H. (2013). *Concepto y modelo de la comunicacion organizacional interna*. Retrieved from https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=bwelcBnPNuoC&oi=fnd&pg=PA_13&dq=comunicacion+organizacional&ots=goJpzmSQs-&sig=nFlvxFwL40gymPyPTAEw1EJwuPs&redir_esc=y#v=onepage&q=comunicacion%20organizacional&f=false
- Asamblea Nacional del Ecuador . (2014). *Ley Orgánica de Recursos Hídricos Usos y Aprovechamiento del Agua* . Quito .
- Báez, V., Apolo, D., Pasquel, G., & Pauker, L. (2018). *Gestión de stakeholders: un enfoque comunicacional*. Tenerife. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/329714759_Gestion_de_stakeholders_un_enfoque_comunicacional
- Baylon, C., & Mignot, . (1996). *La comunicación*. Retrieved from https://books.google.com.ec/books?id=qHrWwAEACAAJ&dq=la+comunicacion&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y
- Bermúdez, C. (2017). *Comunicacion Interna en las organizaciones*. ICADE BUSINESS SCHOOL. Retrieved from <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/7425/4/TFM00339.pdf>
- Buitrago, J. (2021). La comunicación corporativa de la responsabilidad social empresarial (RSE): el caso de las empresas de la provincia Sabana Centro de Cundinamarca, Colombia. *Revista Innovar*, 31(80), 97-112. Retrieved from

- <https://www.redalyc.org/journal/818/81868160008/html/>
Caldas, V. (2016). *GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA UTILIZADA EN EL PERIODO 2014 PARA INCREMENTAR LA IMAGEN CORPORATIVA DE LA UNIDAD DE NEGOCIOCELEC EP. TERMOESMERALDAS EMPRESA PÚBLICA DEL ECUADOR*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. Retrieved from <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/13983/1/Trabajo%20de%20titulaci%C3%B3n%20Caldas%20Simisterra%20Valeria.pdf>
- Castro, A. D. (2014). *Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias*. Barranquilla, Colombia: ECOE Ediciones. Retrieved from https://books.google.com.ec/books?id=WyKVBAQAQBAJ&printsec=frontcover&dq=comunicacion+organizacional&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=comunicacion%20organizacional&f=false
- Cevallos, D. (2018). *Gestión de la comunicación externa del GAD de Manta y su influencia en la reputación de la ciudad año 2018*. Manta: Uleam. Retrieved from <https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/3117/1/ULEAM-RRPP-0053.pdf>
- Correa, R. (2014, Abril 30). *REORGANIZA SECRETARIA DEL AGUA, CREA ARCA Y EMPRESA PÚBLICA AGUA EPA*. Retrieved from REORGANIZA SECRETARIA DEL AGUA, CREA ARCA Y EMPRESA PÚBLICA AGUA EPA: <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/DECRETO-EJECUTIVO-310-DE-CREACI%C3%93N-DE-LA-EMPRESA-P%C3%9ABLICA-DEL-AGUA.pdf>
- De la Cruz, I., & Prada, C. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. (A. Mentor, Ed.) Gobierno de España. Retrieved from https://books.google.com.ec/books?id=tgDXAwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inauthor:De+la+Cruz+Lablanca,+Ignacio&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=inauthor%3ADe%20la%20Cruz%20Lablanca%2C%20Ignacio&f=false
- Egas, E., & Yance, K. (2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil-Ecuador -. *Revista Espacios*, 39(24), 20.
- Empresa Pública del Agua. (2016). *Organización de la Empresa Pública del Agua*. Retrieved from <https://www.gob.ec/epa>
- Enrique, A., Madroño, G., Morales, F., & Soler, P. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Bellaterra: Servei. Retrieved from <https://books.google.com.ec/books?id=idn81dxK0sC&pg=PA89&dq=plan+comunicacional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwil6J6mIZz2AhUTTjABHVCHDu4Q6AF6>

- BAGCEAI#v=onepage&q=plan%20comunicacional&f=false
 EP, D. D.-E.-E. (2019). *DOCPLAYER*. Retrieved from DOCPLAYER:
<https://docplayer.es/87963075-Directorio-de-la-empresa-publica-empresa-publica-del-agua-epa-ep-resolucion-no-dir-epa-ep.html>
- Fernández, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. Trillas , Mécio . Retrieved from
<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3223/1/Definicion%20y%20alcance%20de%20la%20comunicacion%20organizacional.PDF>
- Finocchietti, S. (2018). *Gestión de la comunicación externa*. Retrieved from
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/10666/TFG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García, J. (1998). *La comunicación interna*. Diaz de Santos . Retrieved from
https://books.google.com.ec/books?id=KilceG_59dMC&printsec=frontcover&dq=comunicacion+interna&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=comunicacion%20interna&f=false
- Granda, G., & Trujillo, R. (2019). *LA GESTIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERES (STAKEHOLDERS) EN LA ESTRATEGIA DE LAS ORGANIZACIONES*. Retrieved from <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/381/Germ%20E1n%20Granda%20Revilla.pdf>
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios*. Retrieved from https://books.google.com.ec/books?id=rKAGC6DkiVAC&printsec=frontcover&dq=gronroos+1994&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=gronroos%201994&f=false
- Kreps, G. (1989). *Social Structure and Disaster ; Symposium on Social*. London . Retrieved from
https://www.google.com/search?q=gary+kreps&sxsrf=APq-WBsg3pDew63vXiYslx4wAKvxyCgirw:1645820900363&source=images&tbm=bks&sa=X&ved=2ahUKEwjo54TR2Jv2AhWsSjABHQArApQQ_AUoAHoECAIQCG&biw=1536&bih=722&dpr=1.25
- Murillo. (2014). *Herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad* . Quito :FCSC.
- Navarro, F. (2008). *Responsabilidad social corporativa* . Madrid : ESIC.
- Paccha, J. (2012). *La Comunicación Organizacional y el Proceso Estratégico de Comunicación Corporativa en el Programa de Desarrollo de Área (PDA) Pasa-San Fernando del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua*. Ambato. Retrieved from <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1134/3/T%20>

- 22-3%20-%20CS.pdf
- Pinto, A. (2017). La comunicación interna-externa como estrategia motivacional de las organizaciones. *Didáctica y Educación*, 8(3), 179-186. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6662628>
- Ramos, W., Paredes, M., Terán, P., & Lema, L. (2017). *Comunicación organizacional*. Guayaquil: Compás. Retrieved from <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicaci%C3%B3n%20organizacional.pdf>
- Robbins, S., & DeCenzo, . (2002). *Fundamentos de Administración: Conceptos Esenciales y Aplicaciones*. San Diego: PEARSON. Retrieved from <https://books.google.com.ec/books?id=yly3Ak0GLyKC&pg=PA41&dq=grupos+de+interes+en+una+organizacion&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiGoeGFqZz2AhXwk2oFHTeVBNwQ6AF6BAgJEAl#v=onepage&q=grupos%20de%20interes%20en%20una%20organizacion&f=false>
- Romero, K. (2014). *PLAN DE COMUNICACIÓN PARA LAS EMPRESAS PÚBLICAS MUNICIPALES DE RIOBAMBA*. Ambato: UNIANDES. Retrieved from <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/3363/1/TUAMCC012-2014.pdf>
- Scheinson, D. (2009). *Comunicación Estratégica*. Buenos Aires: Granica CC. Retrieved from https://books.google.com.ec/books?id=5RWTH9yGE2sC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Daniel+Scheinson%22&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Sharma, S., & Starik, M. (2004). *Stakeholders, the Environment and Society*. Cheltenham: Edward Elgar. Retrieved from <https://books.google.com.ec/books?id=3VzGJEYil5QC&pg=PA146&dq=stakeholders&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiYjqy4p5z2AhXRmmoFHREvDJoQ6AF6BAgGEAl#v=onepage&q=stakeholders&f=false>

12. ANEXOS

Encuesta de Comunicación Interna para la Empresa Pública del Agua

(EPA EP)Introducción:

La presente encuesta tiene como objetivo principal conocer la percepción que tienen los colaboradores sobre la gestión de la comunicación interna de la Empresa Pública del Agua(EPA EP). Es completamente anónima y le tomará 5 minutos completarla.

¡Muchas gracias por su tiempo y colaboración, su opinión es muy importante para nosotros!

Indicaciones:

- Solo puede responder la encuesta una vez.

- Por favor marque solo una opción de respuesta para cada pregunta.

1. Género:

- Hombre
- Mujer

2. Edad:

- 20 a 30
- 31 a 40
- 41 a 50
- 51 a 60
- 60 a más años

3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?:

- Gerencia General
- Gerencia de Operación y Mantenimiento
- Gerencia Comercial
- Gerencia Administrativa Financiera
- Gerencia de Asistencia Técnica
- Gerencia Jurídica
- Gerencia de Planificación
- Gerencia de Proyectos

4. ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?:

- Menos de 2 años
- de 2 a 5 años
- de 6 a 10 años
- Más de 10 años

5. ¿Conoce usted la misión, visión y valores de la Empresa Pública del Agua EPAEP

- Sí
- No

6. Califique través qué tan de acuerdo está usted con las siguientes afirmaciones:

	Totalmente de acuerdo	Parcialment e de acuerdo	De acuerdo	Parcialment e en desacuerdo	Completa mente en desacuerdo
Se me comunica de forma oportuna información (requisitos, responsabilidades) que necesito para el desempeño efectivo de mi trabajo.					
La información que recibo por parte de mis superiores es clara y concisa.					
El departamento al que pertenezco					

	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Completamente en desacuerdo
dispone de un modelo formalizado de comunicación interna.					
Existe comunicación efectiva dentro del departamento al que pertenezco.					
Considero que los mandos intermedios están bien informados por parte el equipo directivo.					
Se me comunica de forma oportuna y adecuada las acciones, proyectos y logros de la empresa.					
El manejo de la comunicación interna es adecuado y efectivo dentro de la organización.					
Existe una correcta comunicación entre los distintos departamentos de la empresa.					
Mis superiores y la dirección utilizan los canales informales (pasillos, sala de descanso, etc.) para la transmisión de información.					
Mis superiores y la dirección utilizan canales formales (Correo electrónico, Boletín interno, etc.) para la transmisión de información.					
Transmito mi opinión y mis sugerencias a mi superior.					
Transmito mi opinión y sugerencias a través del uso de las herramientas de comunicación que se me facilitan.					

7. De los siguientes elementos señale los que considera que en mayor medida interfieren actualmente con el manejo efectivo de la comunicación interna dentro de su organización. (Puede marcar máximo de 2 opciones)

Rumores.

- Información tardía.
- Falta de claridad.
- Filtración de información (dar a conocer algo que debería ser secreto).
- Canales de comunicación poco efectivos

- Otros

8. ¿A través de qué herramienta recibe con mayor frecuencia información por parte de sus superiores?

- Quipux
- Correo Electrónico
- WhatsApp
- Documentos Físicos
- Otras

9. De todos los canales de comunicación de la empresa, ¿Cuál considera que es el más efectivo para la transmisión de información?

- Quipux
- Correo Electrónico
- WhatsApp
- Documentos Físicos
- Otros

10. De todos los canales de comunicación de la empresa, ¿Cuál considera que es el menos efectivo para la transmisión de información?

- Quipux
- Correo Electrónico
- WhatsApp
- Documentos Físicos
- Otros

Entrevista al DIRCOM

1. ¿Cómo definiría usted el manejo de la comunicación organizacional de la Empresa Pública del Agua (EPA EP)? ¿Se le da la misma importancia a la gestión de la comunicación interna que a la externa?

Si, damos la misma importancia, la página web de la Empresa Pública del Agua es

esencial, así como sus redes sociales. Con éstas, la organización mantiene informado al público de las actividades diarias.

2. ¿Cuán importante cree que es tener un buen plan de comunicación?

Es muy importante, porque mejora la comunicación y se alcanzan los objetivos y metas establecidas, logrando tener un clima de productividad de la empresa con los funcionarios y los usuarios.

3. ¿La Empresa Pública del Agua (EPA EP) cuenta con uno o varios planes de comunicación? ¿Hubo ajustes en estos documentos o se crearon nuevos a partir de la pandemia y post pandemia?

Si existe un Plan de Comunicación, cada año se actualiza, por ejemplo, en este año 2022 tenemos 3 Planes de Comunicación que como objetivo.....

4. ¿Cuáles son las fortalezas de la gestión de la comunicación interna y externa? ¿Qué se ha logrado que se pueda destacar y cómo se mide este impacto en ambos casos?

Buscamos siempre tener una interacción, tanto en lo interno como externo logrando así tener excelentes resultados, cada vez integramos campañas que ayudan a fortalecer la imagen de la institución.

5. ¿Cuáles son las debilidades y problemáticas que ha enfrentado y enfrenta de la gestión de la comunicación interna y externa? ¿Qué limitaciones se presentan?

En redes sociales hemos tenido problemas con comentarios, que se salen de nuestras manos, pero siempre tratamos de solucionar aclarando las dudas a los usuarios mediante comunicados y boletines.

6. ¿Cuál es la característica del Dircom y su equipo dentro de la Empresa Pública del Agua (EPA EP)? ¿Cuán importante es la visión estratégica para su gestión?

Dirigir la estrategia de comunicación efectiva, posesionando la institución con las relaciones internas y externas e impulsando nuevas campañas que muestran el trabajo de la institución.

7. ¿Qué medios o canales apoyan los procesos comunicativos internos y externos de la Empresa Pública del Agua (EPA EP)? ¿Cuáles son más efectivos? ¿Cuáles generan más interacción? ¿Existe algún tipo de medición o evaluación al respecto?

La Empresa Pública del Agua cuenta con página web, redes sociales como: *Facebook*, *Twitter* e *Instagram* para la comunicación externa y correo electrónico y grupos de WhatsApp en los que se realiza la comunicación interna.

En nuestra página de *Facebook* tenemos un alcance mayor, nuestro público de interés interactúa. No existe medición porque realizamos una comunicación orgánica.

8. ¿Cómo se manejan las redes sociales de la Empresa Pública del Agua (EPA EP)? ¿Cuántas cuentas oficiales tienen registro que se manejan? ¿Cómo se definen los contenidos y los formatos? ¿En cuál de las redes se ha logrado mayor contacto con los públicos de interés? ¿En cuál de las redes se ha logrado menor contacto con los públicos de interés?

Contamos con Facebook, Instagram y Twitter, en las cuales informamos por medios de artes, infografías, coberturas y videos de toda la gestión que realiza la Empresa Pública del Agua día a día, como se lo dije en la pregunta anterior, en nuestra página de *Facebook* tenemos un alcance mayor a nuestro público de interés. En Instagram tenemos menos interacción, porque fue creada el 7 de mayo de 2021 y estamos creciendo poco a poco, ya que por varios años nuestra comunicación en redes ha sido orgánica.

9. ¿De qué forma se han enfrentado crisis de imagen y reputación de la Empresa Pública del Agua (EPA EP) en el pasado y cómo se ha determinado manejarlas en el presente y futuro, puede darnos un ejemplo?

Las crisis que la institución ha tenido y tiene son por redes sociales y se ha

manejado siendo siempre claros y transparentes en la información que nuestro grupo de interés debe saber.

10. ¿De qué forma es percibida y cómo están posicionados valores intangibles de la Empresa Pública del Agua (EPA EP) como imagen y reputación, se han realizado evaluaciones al respecto?

Las personas a veces nos confunden como una institución de agua potable y nuestro compromiso es fortalecer la gestión hídrica del Estado, mediante nuestros 14 sistemas; así como la gestión comercial de los recursos hídricos y la asistencia técnica a los prestadores de los servicios públicos y comunitarios de agua.

Focus Group

Agradezco mucho su presencia el día de hoy, nuestro objetivo central en tener una conversación sobre cuál es la percepción que ustedes tienen respecto a la Empresa Pública del Agua (EPA EP).

Estoy segura de que todos y todas tienen experiencias e ideas interesantes en cuanto a esta institución.

Quiero aclarar que todas sus opiniones y comentarios son importantes, tanto los positivos como algunas apreciaciones negativas que pudieran surgir, sientan toda la confianza para expresarse de manera libre. Este grupo focal está siendo grabado, esto con la finalidad de procesar la información dentro de la investigación que se realiza. Se mantendrá en todo momento la confidencialidad de sus identidades.

Dentro de este grupo focal iremos abordando algunas preguntas o temas y les pediré a cada uno que nos comente al respecto. Si alguno de ustedes quiere agregar algo o comentar la intervención realizada por alguno de los participantes les pido por favor levantar la mano para darles la palabra.

Temas o preguntas:

1. ¿Si tuviera que elegir un adjetivo para definir a la Empresa Pública del Agua cuál sería este? (Ejemplo: calidad, confianza, compromiso, innovación...)

Desarrollo y compromiso.

2. ¿Mediante qué canales de comunicación generalmente se ha informado o informa usted sobre la Empresa Pública del Agua?

Se informan mediante las redes sociales.

3. ¿Qué medios consideran que son los más efectivos para informarse sobre Empresa Pública del Agua? (Facebook, Instagram, Twitter o YouTube, boletines, Página Web) ¿Por qué prefiere ese medio frente a las demás?

Se informan más por Facebook y Twitter es el más efectivo, porque la difusión de información es de inmediata, donde las personas buscan más el tipo de noticias que difunde la Empresa Pública del Agua.

4. ¿Cómo califica el contenido e información a la que ha accedido a través de canales de comunicación y perfiles oficiales de la Empresa Pública del Agua?

Es de mucho interés, porque da a conocer a través de las redes sociales todas las actividades que realiza la empresa.

5. ¿Le gustaría recibir más información de la Empresa Pública del Agua?

¿Qué tipo de información le resultaría interesante?

Si les gustaría recibir más información sobre los proyectos hídricos de la empresa, los trabajos con la comunidad, con el agua llega a los cultivos.

6. ¿Mediante qué canales preferiría recibir información?

Mediante redes sociales como Facebook y Twitter.

7. ¿Qué tipo de contenido usted prefiere?

Informativo, donde se difunda el trabajo que realiza la empresa, con usuarios, municipios y todas las instituciones agregadores de valor, falta más informar a la ciudadanía el servicio, como acceder y cuáles son los puntos de pago de la empresa etc.

8. ¿En qué formato usted prefiere recibir información? (texto, video, etc.)

Mediante videos porque es más interactivo y la noticia se resume y porboletines es más detallado.

9. ¿Qué tipo de experiencia ha tenido usted con la Empresa Pública del Agua? ¿Qué es lo que más/menos le gusta?

Reciben asistencia técnica de parte de la empresa a las juntas de agua y el recurso líquido que nos brinda para nuestros cultivos.

10. ¿Le gustan las instalaciones físicas de la Empresa Pública del Agua, le parecen funcionales?

Visitan periódicamente porque son usuarios de juntas se reúnen para ser atendidos para los pagos, información de interés para la junta como brindar un servicio.

11. ¿Cómo califica la atención al cliente que ha recibido en las oficinas?

Excelente la atención es efectiva, nos aclaran las dudas e inquietudes.

12. ¿Qué acciones sugiere llevar a cabo para mejorar el servicio que ofrece la Empresa Pública del Agua a sus clientes?

Que la atención sea más rápida, para que los usuarios no esperen tanto tiempo, ya que venimos

Población y muestra

Para determinar el tamaño de la muestra, es decir el número de encuestas que se realizaron, se tomó en cuenta la siguiente información tomada de los archivos de la “Empresa Pública del Agua”.

Detalle de Población

Tabla 5

Detalle	Cantidad
Personal de la Empresa Pública del Agua	127

Análisis de resultados

En la investigación se utilizó como técnica la encuesta y su instrumento el cuestionario se aplicó a los usuarios de la Empresa Pública del Agua, el cuestionario conforma 10 preguntas aplicada a 128 personas y se ha procedido a la tabulación. Una vez aplicado el instrumento de recolección de la información (la encuesta), se procedió a realizar el correspondiente análisis e interpretación de la misma, dicha información que arrojará será la que indique las conclusiones a las cuales llegará la investigación.

A continuación, se presentan cuadros y gráficos estadísticos que sirvieron para la interpretación cualitativa de sus resultados. Para la presentación se elaboraron tablas de contingencia con las frecuencias observadas y sus respectivos porcentajes, gráficos en estilo de barras.

Tabla 6

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	70	54.7%
Mujer	58	45.3%
Total	128	100

Figura 5

1. Género:
128 respuestas

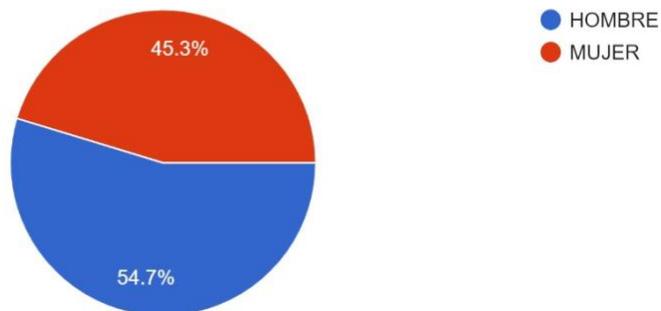


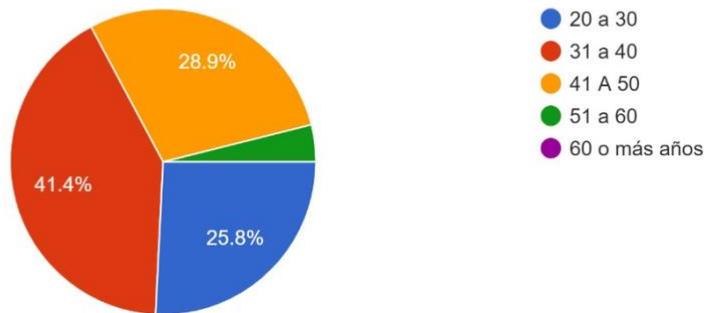
Tabla 7

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
20 a 30	33	25,80%
31 a 40	53	41,40%
41 a 60	37	28,90%
51 a 60	5	3,90%
Total	128	100%

Figura 6

2. Edad:

128 respuestas



¿A qué departamento de la empresa pertenece?

Tabla 8

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Gerencia General	10	7.8%
Gerencia de Operación y Mantenimiento	32	25%
Gerencia Comercial	24	18.8%
Gerencia Administrativa Financiera	24	18.8%
Gerencia de Asistencia Técnica	10	7.8%
Gerencia de Planificación	15	11.7%
Gerencia de Proyectos	9	7%
Gerencia Jurídica	4	3.1%
Total	128	100%

Figura 7

3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?

128 respuestas



¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?

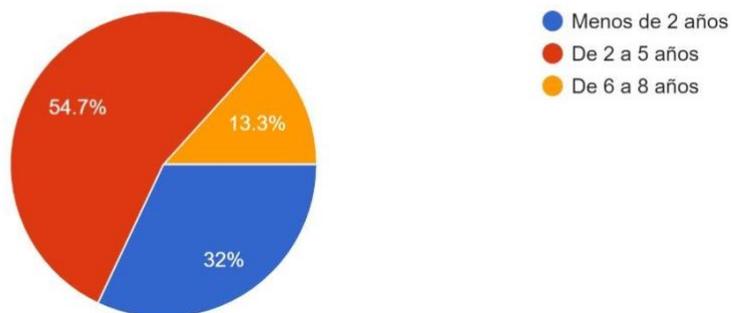
Tabla 9

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 2 años	41	32%
De 2 a 5 años	70	54.7%
De 6 a 8 años	17	13.3%
Total	128	100%

Figura 8

4. ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?

128 respuestas



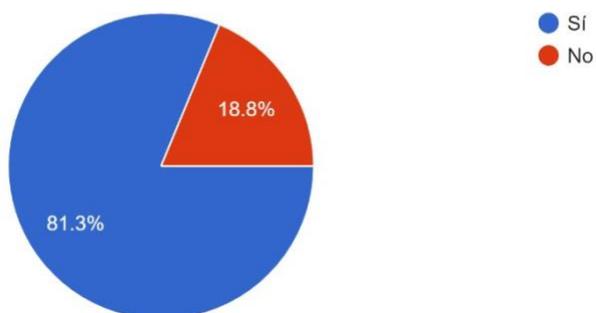
¿Conoce usted la misión y visión y valores de la Empresa Pública del Agua?

Tabla 10

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	104	81.3%
No	24	18.8%
Total	128	100,0

Figura 9

5. ¿Conoce usted la misión, visión y valores de la Empresa Pública del Agua
128 respuestas



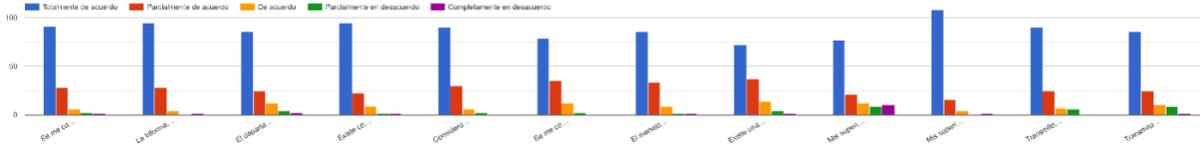
¿Califique qué tan de acuerdo está usted con las siguientes afirmaciones?

Tabla 11

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	91	77.8%
Parcialmente de acuerdo	28	10.9%
De acuerdo	6	7.9%
Parcialmente en desacuerdo	2	2%
Completamente en desacuerdo	1	1%
Total	128	100%

Figura 10

6. Califique qué tan de acuerdo está usted con las siguientes afirmaciones:



¿A través de qué herramienta recibe con mayor frecuencia información por parte desus superiores?

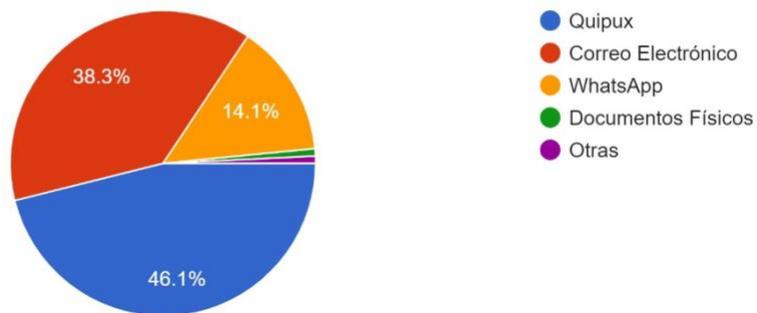
Tabla 12

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Quipux	59	46.1%
Correo Electrónico	49	38.3%
WhatsApp	18	14.1%
Documento Físicos	1	0.8%
Otras	1	0.8%
Total	128	100,0

Figura 11

8. ¿A través de qué herramienta recibe con mayor frecuencia información por parte de sus superiores?

128 respuestas



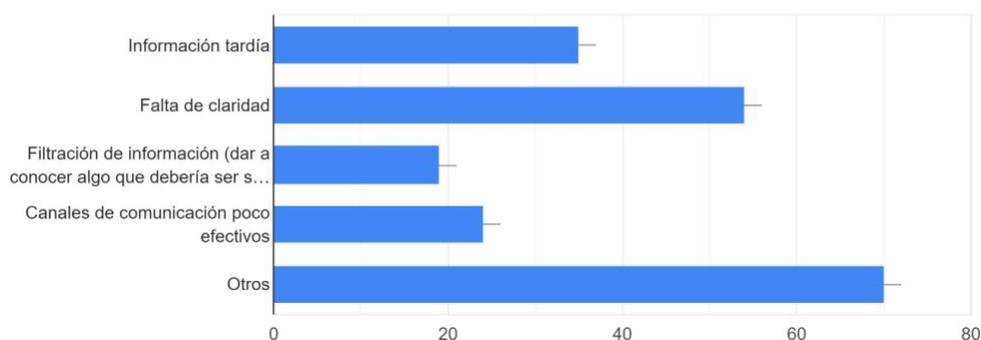
¿De los siguientes elementos señale los que considera que en mayor medida interfieren actualmente con el manejo efectivo de la comunicación interna dentro de su organización?

Tabla 13

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Información tardía	35	27.3%
Falta de claridad	54	42.2%
Filtración de información	19	14.8%
Canales de comunicación poco efectivos	24	18.8%
Otros	70	54.7%
Total	128	100%

Figura 12

7. De los siguientes elementos señale los que considera que en mayor medida interfieren actualmente con el manejo efectivo de la comunicación interna dentro de su organización. (Puede marcar máximo de 2 opciones)



De todos los canales de comunicación de la empresa, ¿Cuál considera que es el más efectivo para la transmisión de la información?

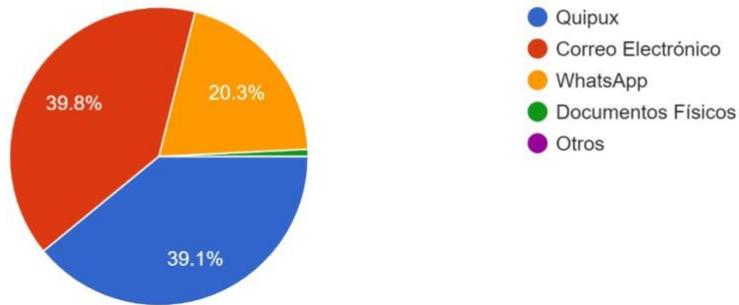
Tabla 14

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Quipux	50	39.1%
Correo Electrónico	41	39.8%
WhatsApp	26	20.3%
Documento Físicos	1	0.8%
Otras	0	0.0%
Total	128	100,0

Figura 13

9. De todos los canales de comunicación de la empresa, ¿Cuál considera que es el más efectivo para la transmisión de información?

128 respuestas



De todos los canales de comunicación de la empresa, ¿Cuál considera que es el menos efectivo para la transmisión de la información?

Tabla 15

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Quipux	4	3.1%
Correo Electrónico	9	7%
WhatsApp	25	19.5%
Documento Físicos	61	47.7%
Otras	29	22.7%
Total	128	100,0

Figura 14

10. De todos los canales de comunicación de la empresa, ¿Cuál considera que es el menos efectivo para la transmisión de información?

128 respuestas

