



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

“PROPUESTA DE UN PLAN PILOTO DE COMUNICACIÓN INTERNA,  
ORIENTADO A FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA  
COMANDANCIA GENERAL DE LA POLICIA NACIONAL DEL ECUADOR,”.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de  
Licenciada en Comunicación Corporativa

Profesor Guía  
María José Enríquez Cruz

Autora  
Andrea Carolina Lizarzaburu Bonilla

Año  
2014

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

María José Enríquez Cruz

Máster en Comunicación.

C.I. 1711452837

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

---

Andrea Carolina Lizarzaburu Bonilla.

C.I. 1722385950

## **AGRADECIMIENTO**

A aquel que pone ángeles en mi camino y jamás me desampara: Mi Dios.

A mis padres por su infinito amor y dedicación en mi trayectoria estudiantil.

Al más preciado tesoro mi esposo, por su apoyo incondicional en estos años juntos

Mil Gracias a mis hijitos que desde tan pequeñitos me supieron comprender el quitarles tiempo para cumplir mi sueño.

A María José, mi tutora por sus palabras de apoyo y aliento.

Gracias infinitas.

## **DEDICATORIA**

A mis padres y hermanos por su confianza en mí.

A mi esposo, Patricio e hijitos, Patito Emilio e Isabellita Valentina por ser la fuente de inspiración en mi vida para cumplir mis sueños.

A mis abuelitos: Aurorita y Luchito, que han sido mis segundos padres; por su vida de entrega y amor, mi angelito Papi Luchi desde el cielo estará feliz viendo cumplir mi meta.

A todos los que me apoyaron en la realización de este proyecto.

Muchas gracias.

## RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo presentar la propuesta de un plan piloto de comunicación interna, para la Comandancia General de Policía Nacional del Ecuador, que surge en el año de 1832 cuando el Congreso decretó que los Consejos Municipales, de las Capitales de Departamento elaboren el Reglamento de Policía que regiría en cada uno de ellos.

La cual tiene como misión respaldar, guiar y salvaguardar la integridad física, psicológica de los miembros policiales, con una correcta administración de los recursos y el don de liderazgo para la consecución de los objetivos institucionales.

En el primer capítulo se parte con la presentación de todo lo referente a la Comandancia General de Policía, sus canales de comunicación y los organigramas departamentales así como también funciones conjuntas con Ministerio del Interior como ente de control. En el capítulo dos se describe la parte teórica, empezando por la comunicación y sus teorías así como la comunicación corporativa, el clima laboral y sus escuelas lo cual sustentaron para la realización de proyecto.

En los siguientes capítulos restantes se recopiló información importante para la resolución de la parte investigativa, donde por medio de diferentes técnicas se llegó a la efectiva realización del Plan de comunicación interna para la Comandancia General de Policía orientado a fortalecer el clima organizacional en la Institución por medio de Matrices: estratégica, evaluación, cronograma y el presupuesto que dará como meta final el presente Plan Interno, que fortalecerá los lazos internos en la Institución.

## ABSTRACT

This study aimed to present the proposal for a pilot internal communication plan for the General Command of the National Police of Ecuador , which emerged in 1832 when Congress enacted the Municipal Councils of the Capitals of the Department develop Police Regulations that govern each of them.

Which mission is to support, guide and protect the physical and psychological integrity of police members, with proper management of resources and the gift of leadership for the achievement of corporate objectives.

In the first chapter with the presentation part of everything related to the General Police Headquarters, channels of communication and departmental organizational charts as well as joint Home Office functions as watchdog. Chapter two describes the theoretical part, starting with the communication and their theories as well as corporate communication, working environment and their schools which sustained for performing project.

In the remaining chapters following important information for the decision of the investigative side, where through different techniques came to the effective implementation of internal communication plan for the General Police

Headquarters aimed at strengthening the organizational climate in the institution was collected by through strategic Matrices, evaluation, schedule and budget that will target the implementation of this Plan Rules, which will strengthen internal ties in the institution.

# ÍNDICE

<b>1. CAPÍTULO I. LA COMANDANCIA GENERAL DE POLICÍA</b> .....	1
1.1 Policía Nacional del Ecuador como Organización. ....	1
1.1.1 Historia de la Institución. ....	2
1.2 Identidad Corporativa de la institución.....	6
1.2.1 Misión Institucional ..... 7	7
1.2.2 Visión Institucional..... 7	7
1.2.3 Valores Institucionales..... 7	7
1.2.4 Objetivos de la Institución..... 8	8
1.2.5 Estrategias Institucionales ..... 9	9
1.2.5.1 Fortalecer la Gestión del Talento Humano y mejorar los niveles de formación, cultural y técnica de los miembros de la Institución. ....	9
1.2.5.2 Fortalecer la capacidad operativa de los servicios policiales para aumentar los niveles de seguridad e incrementar permanentemente el nivel de satisfacción de la comunidad. ....	11
1.2.5.3 Generar el manejo eficiente de los recursos institucionales necesarios para garantizar la prestación del Servicio Policial. ....	14
1.2.5.4 Institucionalizar un sistema de control para prevenir y eliminar la corrupción.....	15
1.3 Canales internos de comunicación empleados por la Comandancia General de Policía. ....	16
1.3.1 Elementos del proceso comunicativo. ....	17
1.4 Estructura Organizacional.....	18
1.5 Organigramas de las Direcciones ..... 23	23
1.5.1 Organigrama de la Policía Nacional de Ecuador.....	31
1.6 Identificación de Públicos.....	33
1.7 Órganos de Control.....	33



1.7.1 Ministerio del Interior como ente regulador en la Policía Nacional.....	34
1.7.2 Programas y Servicios del Ministerio del Interior conjuntamente con la Policía Nacional.....	35
<b>2. CAPÍTULO II. LA COMUNICACIÓN ES LA BASE NATURAL DE TODO SER HUMANO .....</b>	<b>39</b>
2.1 Definiciones de Comunicación.....	39
2.2 Teoría del Proceso Comunicativo.....	40
2.2.1 Teoría de la Comunicación de Masas y el impacto.....	43
2.2.2 Teoría de la Información.....	45
2.2.3 Principales aportes de la Teoría del Comportamiento Organizacional.....	47
2.3 Tipos de Comunicación.....	51
2.4 Importancia de la Comunicación.....	53
2.5 Importancia de la Comunicación.....	53
2.6 La Comunicación Corporativa.....	54
2.7 Comunicación Interna.....	56
2.7.1 Herramientas de Comunicación Interna.....	59
2.8 El clima laboral.....	64
2.8.1 Las escuelas del Clima Laboral.....	64
2.8.1.1 Escuela Gestalt y Funcionalista.....	64
2.8.1.2 Escuelas: Estructuralistas, humanistas.....	66
2.8.1.3 Escuelas sociopolítica y crítica.....	66
<b>3. CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>68</b>
3.1 Objetivo General.....	68
3.2 Métodos de Investigación.....	68
3.3 Tipos de Investigación.....	70
3.4 Fuentes de Investigación:.....	71

3.4.1 Encuestas: .....	71
3.4.2 Entrevista .....	71
3.4.3 Focus Group .....	71
3.5 Población y Muestra de Estudio.....	73
3.6 Análisis y Tabulación de los datos del instrumento de Investigación.....	75
<b>4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA .....</b>	<b>112</b>
4.1 Diagnóstico. ....	112
4.2 Matriz de problemas (CAUSA / EFECTO) .....	114
4.3 Objetivo General: .....	115
4.4 Objetivos Específicos: .....	115
4.5 Públicos.....	115
<b>5. CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>121</b>
5.1 Conclusiones.....	121
5.2 Recomendaciones. ....	122
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>125</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>128</b>

## **CAPÍTULO I**

### **LA COMANDANCIA GENERAL DE POLICÍA**

La Comandancia General de Policía tiene como misión respaldar, guiar y salvaguardar la integridad física, psicológica de los miembros policiales, con una correcta administración de los recursos y el don de liderazgo para la consecución de los objetivos institucionales. Es por esto que, en el presente capítulo, se detallará información clave para emprender un Plan de Comunicación Interno, el cual genere un ambiente de diálogo y efectiva comunicación entre los miembros que la conforman.

El principal objeto de estudio para el presente proyecto de tesis es: la Comunicación Interna, y el Clima Laboral que existe entre Oficiales Generales, Oficiales Superiores, Oficiales Subalternos, Clases, Policías y Empleados Civiles, que actualmente laboran en la Comandancia General de Policía.

#### **1.1 Policía Nacional del Ecuador como Organización.**

La Policía Nacional del Ecuador de acuerdo a los estatutos legales, desde la misma Constitución de la República del Ecuador; esta Institución que por ley se le otorga el deber de brindar seguridad pública a todos los habitantes del Ecuador, siendo su ente de control directo el Ministerio del Interior, el cual está encargado de velar por la seguridad policial.

La Constitución de la República del Ecuador en su artículo 163 establece:

“La Policía Nacional es una institución estatal de carácter civil, armada, técnica, jerarquizada, disciplinada, profesional y altamente especializada, cuya misión es atender la seguridad ciudadana y el orden público, y proteger el libre ejercicio de los derechos y la seguridad de las personas dentro del territorio nacional.

Los miembros de la Policía Nacional tendrán una formación basada en derechos humanos, investigación especializada, prevención, control y prevención del delito y utilización de medios de disuasión y conciliación como alternativas al uso de la fuerza.

Para el desarrollo de sus tareas la Policía Nacional coordinará sus funciones con los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados”. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Art 163)

Es por esto que, constantemente sus miembros se encuentran en capacitaciones, ya sean nacionales o internacionales; las cuales refuercen sus conocimientos teóricos técnicos en materia de seguridad, derechos humanos, investigación especializada, prevención, control y prevención del delito.

#### **1.1.1 Historia de la Institución.**

Según la información entregada por la Comandancia General, la Policía Nacional del Ecuador surge en el año de 1832 cuando el Congreso decretó que los Consejos Municipales, de las Capitales de Departamento elaboren el Reglamento de Policía que regiría en cada uno de ellos, quedando la Policía bajo la responsabilidad de los Consejos Municipales y extinguiéndose los nombres de Juez y Jueces de Policía, Supervigilantes, Gendarmes y Celadores, subsistiendo solamente los de Comisarios y Dependientes.

En el año 1835, se restablece la Policía al mismo Estado que se encontraba en 1830y se dicta la Ley de Régimen Político y Administrativo. En ella se fijan como funciones de los Consejos Municipales, el cuidar de la Policía de Seguridad, Salubridad, Comodidad y Ornato.

En 1843, se dicta una nueva ley de Régimen Político y Administrativo, donde se establece que los Ministros de Gobierno y Relaciones Exteriores se encarguen del control de toda la Policía, constituyéndose para la organización de la Policía como Institución Nacional.

En febrero de 1848, mediante Reglamento aprobado se establece que la Policía de cada cantón estaría a cargo de un Jefe de Policía como autoridad máxima, un Comisario, Celadores y Empleados. Además la Policía deja de ser dependencia administrativa municipal y se constituye una entidad casi independiente, con funciones propias.

En el año 1864, en base a la Constitución y las leyes se emite un decreto donde se organiza a la Policía nombrando tres Jefes Generales de Distrito, Quito, Guayaquil y Azuay, y se nombra un Jefe de Policía para la Capital de cada provincia.

Después de 20 años, en 1884 se crea un Orgánico para la Policía, en el que se contempla la organización de cuerpos policiales que debían cubrir las principales ciudades del país; sin embargo, su duración fue transitoria en razón de que se distorsionaron sus funciones.

En el año de 1895, tras los elevados índices de criminalidad suscitados el país y para el control del mismo, se organiza la Policía Rural para las ciudades de la costa. Para la ciudad de Quito organiza una Policía de Investigaciones y Seguridad y además una Policía de Fronteras; sin embargo, no rindieron los frutos esperados.

En el año de 1897 mediante Decreto Ejecutivo se crea una autoridad superior de Policía con la denominación de Director General de Policía.

Los Gobiernos siempre preocupados por organizar un Cuerpo Policial técnicamente estructurado, establecían una serie de acciones pero no llegaban a cristalizarse por el desorden y la anarquía que vivía el País; es así que, en 1921, se establecieron las primeras Escuelas de Policía en Quito y Guayaquil. Dos años más tarde, la Institución Policial estuvo bajo el mando del Director General. En 1928, se decreta la formación de un Cuerpo de Carabineros. En el año 1934, se dispone la contratación de una Misión Técnica extranjera chilena, para la organización y funcionamiento de la Escuela de Policía y Detectivismo.

En 1937, se crea un curso para preparación de Oficiales de Policía. Ninguna de las acciones realizadas tuvo los resultados esperados.

Es en el año de 1938, en el que el General Alberto Enríquez Gallo, crea la Escuela Militar de carabineros, con sede en la ciudad Quito, y es ahí donde inicia una nueva etapa en la historia de la Policía, se da comienzo a la profesionalización del hombre policía y el Gobierno trata de complementar la formación y estructuración de la Institución. Además surgen otros acontecimientos como:

- La Ley Orgánica para el funcionamiento del Cuerpo de Carabineros.
- En el año 1941, carabineros rinden sus primeros frutos y ofrendan sus vidas, con heroísmo y sacrificio.
- En 1943 se realizan algunas reformas a la Ley Orgánica y se crea la Escuela Fundamental de Policía.
- En el año de 1944 se transforma el Cuerpo de Carabineros en “Guardia Civil Nacional” y se expide una nueva Ley Orgánica que da una nueva modalidad a la organización policial.
- En el año de 1945, se publican una serie de reglamentos internos necesarios para formar la vida de la Institución.
- En el año de 1946 se expiden los Códigos Penal y de Procedimiento Penal y se promulga la Ley de Situación Policial y Ascensos.
- En el año 1953, mediante decreto se cambia la denominación de Guardia Civil Nacional a “POLICIA NACIONAL”.
- En el año de 1959 se promulga la Ley de Función Judicial de la Policía, y se realizan nuevas codificaciones de los Códigos Penal y Procedimiento Penal.
- En 1965 se produce la anexión definitiva del Ecuador a la Organización Internacional de Policía Internacional INTERPOL.
- En 1966 se expide la Ley de Personal enfocada a regular la profesión policial, garantizar la estabilidad y propender a su perfeccionamiento y superación.

- En 1970 se expiden la Ley y el Reglamento del Servicio de Cesantía, que regula el otorgamiento de la Cesantía policial y devolución de aportes a sus miembros.
- El 28 de febrero de 1975, se expide una nueva Ley Orgánica de la Policía Nacional, adoptando este nombre hasta la presente fecha para todos los actos oficiales, públicos e institucionales.

La Policía Nacional ha venido año a año alcanzando logros cada vez más significativos y, en la actualidad, se cuenta con una institución estructurada completamente, con bases firmes para alcanzar sus objetivos.

A continuación se presenta una tabla donde se resume toda la historia de la Policía Nacional del Ecuador.

**Tabla 1. Reseña histórica de la Policía Nacional del Ecuador**

<b>Año</b>	<b>Evento</b>	<b>Observaciones</b>
1832	Fija las bases para formar la Policía.	Crea el Reglamento de la Policía Desaparece los nombres de Juez y Jueces de Policía, Súpervigilantes, Gendarmes y Celadores.
1835	La Policía se restablece al mismo estado de 1830.	Ley de Régimen Político y Administrativo.
1843	Nueva Ley de Régimen Político y Administrativo.	Ministros de Gobierno y Relaciones Exteriores se encargan de la Policía.
1848	La Policía se constituye en una entidad casi independiente.	Establecimiento de funciones específicas.
1864	Se organiza a la Policía.	Nombra 3 Jefes Generales y 1 Jefe Policial.
1884	Creación del Orgánico Policial (Organización de cuerpos policiales).	Duración transitoria – distorsión de funciones.
1895	Creación de la Policía Rural.	Desapareció por la falta de formación y profesionalización.
1897	Creación del Director General de Policía.	
1921	Establecimiento de las primera Escuelas de Policía.	Desaparecieron por el desorden y anarquía que vivía el país en ese tiempo.
1924	Expide Reglamento para la organización policial.	La Institución pasa al mando del Director General.
1928	Formación del Cuerpo de Carabineros.	Fracasó por la desorganización.
1934	Contratación de la Misión Técnica chilena para el funcionamiento de la Escuela de Policía y Detectivismo.	Contrato queda sin efecto.
1937	Crea el curso de preparación de Oficiales de Policía.	

Continuación de la Tabla 1.		
1938	Expide: Ley Orgánica a las Fuerzas de la Policía Ley de Situación Militar y Ascensos. Especialización de los Oficiales de Policía. Creación de la Escuela Militar de Carabineros.	Clasifica a los miembros en Oficiales, Generales, Superiores, Sub oficiales, Clases y Gendarmes.
1941	Creación de un servicio de carácter rural de carabineros.	
1943	Reformas a la Ley Orgánica Creación de la Escuela Fundamental de Policía.	Mejora la organización y funcionamiento de la Policía.
1944	Cambia el nombre de Cuerpo de Carabineros a Guardia Civil Nacional. Creación de una nueva Ley Orgánica.	Nueva modalidad de organización para la Policía.
1945 – 1946	Expedición del Código Penal y Procedimiento Penal. Promulgación de la Ley de Situación Policial y Ascensos.	Empieza a dar forma la vida de la institución Policial.
1949	Organización de la Policía Rural.	Funcionamiento bajo leyes propias e independientes.
1953	Cambia la Guardia Civil Nacional a Policía Nacional.	Unificación de mandos.
1959	Promulgación de la Ley de Situación Policial.	
1960	Creación de la Ley de Función Judicial de la Policía. Nuevas codificaciones de los Códigos Penal y Procedimientos Penal.	
1966	Expedición de la Ley Personal.	Regula la profesión policial, garantiza estabilidad.
1970	Expedición de la Ley y el Reglamento del Servicio de Cesantía.	
1975	Nueva Ley Orgánica de la Policía Nacional. Creación de la Subsecretaría para la Policía.	Se encuentra vigente hasta la actualidad.

Adaptado de: (<http://www.lahora.com.ec>, 2002)

## 1.2 Identidad Corporativa de la institución.

Es importante para el logro empresarial tener bien estructurada la identidad corporativa, Misión Visión y Valores, ya que es pieza clave para sus metas posteriores; los Objetivos.



### **1.2.1 Misión Institucional**

La Policía Nacional es una institución estatal de carácter civil, armada, técnica, jerarquizada, disciplinada, profesional y altamente especializada, cuya misión es:

“Atender la seguridad ciudadana y el orden público, y proteger el libre ejercicio de los derechos y la seguridad de las personas dentro del territorio nacional” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Art 163)

En la misión se observa que la Policía cumple con su propósito fundamental para lo que fue creado, es decir, proteger y garantizar la seguridad de todos los ciudadanos; cumpliendo de esta manera, su doctrina y la filosofía que sustenta sus funciones.

### **1.2.2 Visión Institucional**

“Policía Nacional honesta, respetuosa de los Derechos Humanos, efectiva en el cumplimiento de la misión que brinde calidad de servicio a la ciudadanía.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Art 163)

En cuanto a la visión se observa el futuro institucional que esta tiene, manteniendo siempre la honestidad y respeto hacia los derechos humanos y a quienes se deben, la ciudadanía.

### **1.2.3 Valores Institucionales**

Los valores institucionales que orientan la gestión de la Policía Nacional son:

- “Honestidad.
- Respeto a los Derechos Humanos.
- Eficacia.
- Puntualidad.
- Vocación de Servicio.

- Disciplina.
- Responsabilidad.
- Solidaridad”. ([www.policiaecuador.gob.ec](http://www.policiaecuador.gob.ec))

Los valores enunciados anteriormente manifiestan la integridad ética, moral, respeto a la institución, además de su compromiso con la ciudadanía, los cuales deben ser puestos en práctica en su vida laboral cotidiana, los cuales se ven reflejados en su diario laboral, mostrando así los valores institucionales a la ciudadanía.

#### **1.2.4 Objetivos de la Institución**

Los Objetivos Estratégicos se enfocan directamente al cumplimiento, atendiendo una articulación lógica, y que se dé cumplimiento a la misión y visión compartida, lo que conllevará a la efectividad y calidad en el servicio. Los objetivos se enfocan a cuatro áreas principales:

- **“Gestión Estratégica del Talento Humano**

Fortalecer la Gestión del Talento Humano y mejorar los niveles de formación, cultural y técnica de los miembros de la Institución.

- **Policía Humanizada al Servicio de la Comunidad**

Fortalecer la capacidad operativa de los servicios policiales para aumentar los niveles de seguridad e incrementar permanentemente el nivel de satisfacción de la comunidad.

- **Gestión de Calidad y Desarrollo Institucional**

Generar el manejo eficiente de los recursos institucionales necesarios para garantizar la prestación del servicio policial.

- **Institución Policial Eficaz y Honesta**

Institucionalizar un sistema de control para prevenir y eliminar la corrupción.” ([www.policiaecuador.gob.ec](http://www.policiaecuador.gob.ec))

La Policía Nacional del Ecuador, preocupada por la Institución realiza mejoras constantes, para de esta manera sus miembros se sientan identificados con la misma, es así que a menudo realizan incentivos premiando la labor policial.

### **1.2.5 Estrategias Institucionales**

Las estrategias institucionales están orientadas a mejorar la capacidad operativa, administrativa e investigativa de la Policía Nacional, aprovechando las oportunidades y fortaleciendo las debilidades que actualmente presenta para de esta manera brindar un servicio eficaz y eficiente hacia la ciudadanía como parte de plan de modernización de la Policía Nacional del Ecuador.

A continuación se detallará los Objetivos del Plan Estratégico de Modernización y Transformación Integral de la Policía Nacional del Ecuador para el Siglo XXI.

#### **1.2.5.1 Fortalecer la Gestión del Talento Humano y mejorar los niveles de formación, cultural y técnica de los miembros de la Institución.**

La Policía Nacional es la Institución llamada a contribuir en el orden interno, la seguridad ciudadana y del Estado; razón por la cual debe contar con talento humano capacitado y especializado, a fin de que sus acciones sean eficientes en el cumplimiento de su misión.

- a. “Formar, promocionar y capacitar continuamente la personal policial fomentando la equidad de género y la interculturalidad.

La formación continua del personal policial elevará los niveles de conocimiento de su personal, comprometiéndolos a brindar un servicio de calidad y mejora continua a la comunidad; la capacitación involucra:

- Formación profesional de Oficiales Superiores.
- Formación profesional de Oficiales. Clases y Policías.

- Especialización de Investigadores en Criminalística.
- b. Desarrollar programas de formación, promoción y capacitación: Derechos Humanos; Valores; Doctrina Policial; Investigación Especializada; Prevención; Control y Prevención del delito y utilización de medios de disuasión y conciliación como alternativas al uso de la fuerza”. (DIRPLAN, 2010 - 2014, Pag. 24-27)

Los programas de capacitación deben responder a las necesidades sociales y a las necesidades institucionales sustentadas sobre los principios morales, éticos y jurídicos; por tanto, los programas se enfocarán en:

- “Programas de capacitación: DDHH, Valores, Doctrina Policial, Investigación Especializada, Prevención, Control y Prevención, Conciliación de Conflictos”. (DIRPLAN, 2010 - 2014, Pag. 24-27)
- c. Implementar un sistema técnico de gestión del talento humano basado en sus competencias y resultados del desempeño laboral.

“La Policía Nacional está comprometida a velar por la seguridad de la ciudadanía y del Estado, por ello es importante que en sus filas disponga de talento humano competente a fin de prestar un servicio eficiente a la comunidad y para conseguirlo es fundamental incorporar personal que se ajuste al perfil requerido desde el momento del ingreso a la Institución y durante su ejercicio profesional.

- Sistema de selección del personal de acuerdo al territorio - Aspirantes a policías y Oficiales superiores.
- Incorporación de la mujer en la Policía Nacional, asignándole cargos y funciones de acuerdo a sus competencias.
- Sistema de calificaciones del personal.
- Optimización de los servicios de salud.
- Vivienda Fiscal para el personal policial.

- Sistema de remuneraciones especiales para zonas de frontera / lugares violentos.
- Sistema de racionalización de pases con criterio de territorialidad.” (DIRPLAN, Estrategias Institucionales, 2010 - 2014, Pag. 24-27)

#### **1.2.5.2 Fortalecer la capacidad operativa de los servicios policiales para aumentar los niveles de seguridad e incrementar permanentemente el nivel de satisfacción de la comunidad.**

La seguridad se ha transformado en una condición esencial del desarrollo humano, ninguna sociedad puede conseguir plena tranquilidad si no cuenta con niveles suficientes de seguridad. En este escenario, es necesario contar con personal policial innovador, capaz de responder a la diversidad y complejidad de las nuevas realidades.

Ante los profundos cambios que ha experimentado la sociedad y las crecientes demandas de la ciudadanía por mayores niveles de seguridad y satisfacción, se hace necesario seguir las siguientes acciones:

- a. “Implementar la normativa institucional: leyes, reglamentos, reformas y políticas.

La Policía Nacional, constantemente busca acciones tendientes a crear, modificar y ajustar las normas que rigen el proyecto de vida institucional, a fin de permitir que el talento humano de la Policía cuente con las garantías legales que impulsen su desarrollo y trayectoria profesional y se desenvuelva dentro del cumplimiento de las expectativas y metas propuestas. Entre la normativa se encuentra:

- Nueva Ley Orgánica de la Policía Nacional
- Plan de carrera del personal policial
- Reforma al régimen salarial policial

- Reforma al reglamento de ingreso aspirantes a policías y oficiales
  - Reformar la ley de seguridad privada
- b.** Mejorar los sistemas operativos policiales, acorde a las demandas ciudadanas e índices delincuenciales, para reducir los estándares delictivos.

Para que la Policía pueda satisfacer las necesidades de la ciudadanía, es importante que la institución cuente con sistemas operativos eficientes, con tecnología de punta a fin de facilitar la labor policial, ante ello se requiere implementar:

- Sistema de Información Geo referenciado.
  - Vigilancia Permanente en Áreas de Riesgo y Zonas Inseguras.
- c.** Coordinar Intra e Interinstitucionalmente actividades policiales especializadas que fortalezcan la seguridad integral del Estado.

Como se mencionó en párrafos anteriores, la especialización de personal policial contribuirá a mejorar el servicio y a elevar el nivel de satisfacción de la sociedad; en consecuencia, es importante que el talento humano refuerce sus conocimientos a través de prácticas constantes. Para lo cual es necesario:

- Plan de Seguridad Integral del Estado.
  - Intercambios nacionales e internacionales.
- d.** Estandarizar la aplicación de los procedimientos policiales basada en el estricto respeto de los derechos humanos.

Para que los esfuerzos de mejoramiento y satisfacción sean perdurables, es necesario que se sincronicen los esfuerzos de todos,

que todos actúen al mismo tiempo y esto puede lograrse mediante procedimientos estandarizados. El contar con estándares dentro de la institución sirve de guía para el personal policial en todo momento para el desempeño eficaz de todas las actividades.

- e.** Organizar el sistema policial regionalizado, centralizado administrativamente y desconcentrado operativamente.
- Zonificación de la Policía Nacional.
  - Centro de Análisis Delictual.
- f.** Mejorar el sistema de información y difusión pública de los servicios policiales.

El acceso a la información es una herramienta fundamental para la participación, cuando no existe información no se conoce lo que sucede, y difícilmente se podrá participar adecuadamente y menos aún tomar decisiones acertadas. La Policía Nacional es una institución que maneja información de otras instituciones relacionadas, por lo que es importante que el sistema de información sea eficiente para que la ciudadanía pueda tener acceso a la misma, por ello es importante implantar:

- Campañas de información de servicios policiales.
  - Diseño de la página Web institucional.
- g.** Controlar y regular el funcionamiento de los servicios de seguridad privada.
- h.** Regularización de instituciones de seguridad privada”. (DIRPLAN, Estrategias Institucionales, 2010 - 2014, Pag. 24-27)

### **1.2.5.3 Generar el manejo eficiente de los recursos institucionales necesarios para garantizar la prestación del Servicio Policial.**

El manejo eficiente de los recursos, sean estos tecnológicos, humanos, económicos, materiales, etc., permitirá que la operación de la institución policial sea más eficiente y, en consecuencia, se logre la satisfacción total de la ciudadanía.

**a.** “Gestionar los recursos necesarios para la Policía Nacional.

Para que la Policía Nacional pueda brindar un servicio eficiente a la comunidad y al Estado, es necesario que las autoridades competentes gestionen la dotación de recursos, entre las acciones se encuentran:

- Proyecto de Desarrollo Tecnológico.
- Equipamiento para unidades operativas.
- Comunicación integral.
- Infraestructura policial: Unidades de vigilancia; Estaciones de policía; UPC.

**b.** Controlar y garantizar la adecuada utilización de los recursos.

El control es una etapa primordial en la administración de toda institución, para la Policía Nacional el control permitirá conocer si los recursos con los que cuenta cada dependencia policial en las diferentes provincias están siendo utilizados adecuadamente; en caso de encontrar falencias, el control permitirá detectarlas y, a la vez, se podrá tomar las medidas correctivas, para ello será necesario implantar:

- Automatización de la Administración de Recursos.

**c.** Transparentar el uso de los recursos institucionales.

Al ser la Policía Nacional una institución pública, está en la obligación de rendir cuentas de todas sus acciones, principalmente de los recursos que recibe por parte del Estado, para lo cual se ha establecido integrar:



Sistema Integrado de Administración de Recursos”.  
(DIRPLAN, Estrategias Institucionales, 2010 - 2014, Pag. 24-27)

#### **1.2.5.4 Institucionalizar un sistema de control para prevenir y eliminar la corrupción.**

Actualmente, la confianza en los gobiernos y en las instituciones públicas se ve cuestionada, por los malos resultados en la gestión y por los constantes casos de antivalores encontrados en la conducta de funcionarios. La Policía Nacional no se encuentra ajena a esto; en los últimos años, se ha observado que personal policial se ha encontrado involucrado en actos de corrupción por lo que uno de los objetivos que se ha planteado es prevenir y eliminar la corrupción, apartando de las filas a malos elementos policiales, a fin de que el nombre de la Policía permanezca en la mente de la ciudadanía como una de las mejores instituciones del país. Entre las estrategias, se plantea:

- a. “Incorporar un sistema de información de gestión.
  - Sistema de Información de Gestión Policial SIGPOL.
  
- b. Garantizar la participación ciudadana como veedor institucional.
  - Veedurías Ciudadanas.
  
- c. Crear un sistema de medición de los niveles de satisfacción de los usuarios respecto de los servicios policiales.
  - Un piloto de Call center para denuncias quejas, sugerencias y recomendaciones.
  - Encuesta de victimización y percepción de inseguridad.
  - Encuestas de opinión pública”. (DIRPLAN, Estrategias Institucionales, 2010 - 2014, Pag. 24-27)

### **1.3 Canales internos de comunicación empleados por la Comandancia General de Policía.**

Para la Policía Nacional del Ecuador la comunicación es el eje estratégico de liderazgo institucional para alcanzar sus objetivos; por tal razón, se propicia y estimula los procesos de comunicación y participación pública como requisitos fundamentales de su gestión.

En la Comandancia General de la Policía Nacional del Ecuador, la comunicación es crucial para las relaciones entre las diferentes dependencias en las 24 provincias del país, pues ayuda a resolver conflictos, defender los intereses del personal policial, evitar malas interpretaciones, informar a la ciudadanía, etc.

Del canal de comunicación seleccionado también depende que el mensaje llegue de manera efectiva a las personas indicadas.

Dentro de la Comandancia General de Policía, según el Mayor Henry Ponce, los canales internos utilizados son:

- Conversaciones face to face.
- Llamadas telefónicas.
- Correo electrónico.
- Memorandos.
- Cartas por escrito.
- Reuniones.
- Carteleras.
- Página web de la institución, intranet.

Todos los canales enunciados anteriormente son usados dependiendo de la naturaleza del mensaje, el propósito del mismo, el tipo de audiencia al que se dirige, la proximidad o lejanía de la audiencia y las preferencias personales.

Se puede señalar que todos los medios que utiliza la Comandancia General de Policía presenta tanto ventajas como inconvenientes. Por ejemplo las conversaciones face to face suelen ser útiles cuando se desea comunicar asuntos importantes, así como cuando se requiere de una respuesta inmediata. El teléfono por su parte se constituye en un medio rápido, conveniente y privado pero no muy utilizado para transmitir información no verbal. En cuanto a los memorandos o cartas requiere de mucho tiempo pero se constituye en un medio adecuado cuando se considera importante guardar las formalidades o cuando no es prudente ya sea por distancia (provincias) encontrarse con la otra persona.

Finalmente, hoy en día los canales de comunicación más utilizados son: el internet, intranet y redes sociales, en donde se puede encontrar a disposición toda la información de la institución, ya sea para personal civil o policial, llegando hasta la misma comunidad.

### **1.3.1 Elementos del proceso comunicativo.**

Los elementos que intervienen en el proceso de comunicación de la Comandancia General de Policía son los siguientes:

- **Ministerio del Interior como fuente generadora de la información.**

Ejerce la rectoría sobre la Policía Nacional garantizando la seguridad, respetando los derechos humanos, la inclusión social y la participación ciudadana.

- **Códigos: Signos y símbolos transmitidos por la Comandancia General de Policía.**

El código establece una correspondencia entre señales distintas, lo que permite codificar y decodificar el mensaje. Cuando no se utiliza ningún medio suele estar constituido por un único sistema de signos, (comunicación lingüística).

Los códigos transmitidos por la Comandancia General de Policía son las palabras, números, gestos, señales, expresiones faciales y dibujos que se utilizan al momento de emitir una información (mensaje).

- **El mensaje como elemento clave en el desarrollo interno y externo de la institución.**

El mensaje, es la información transmitida, conformado por imágenes, signos gráficos, sonidos, cifrados mediante código. (Berelson, 1964, Pag. 12)

Los mensajes a ser difundidos se constituyen en un elemento clave para la institución, pues de la calidad y veracidad con la que sean transmitidos dependerá el entendimiento entre el personal.

Cabe mencionar que el flujo que la Comandancia General de la Policía Nacional ejerce es ascendente, por que utilizan una comunicación jerarquica entre departamentos.

#### **1.4 Estructura Organizacional**

Es de vital importancia para las instituciones contar con una eficaz estructura organizacional, ya que de esto dependerá su desarrollo empresarial, tal y como dice Gross “La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos”. (Gross, 2010).

En la LEY ORGANICA DE LA POLICIA NACIONAL Capítulo V Art. 50. Dice:

“Las Direcciones Generales son los organismos máximos de planificación, coordinación, asesoramiento y de administración interna para el desarrollo de las actividades humanas y materiales de la Policía Nacional, tendientes al cumplimiento de los objetivos institucionales. Dependen de la Jefatura del Estado Mayor.” (Ley Orgánica de la Policía Nacional, 2010)

Comandancia General de Policía está constituida por las siguientes Direcciones y Departamentos.

- Comando General.
- Dirección General de Operaciones.
- Dirección General de Personal.
- Dirección General Financiera.
- Dirección General de Planificación
- Dirección General de Asesoría Jurídica
- Dirección de Comunicación Estratégica.
- Departamento de Protocolo.
- Dirección Nacional de Logística.

A continuación se describe las funciones de cada departamento:

- **Comando General.**

La Comandancia General es el órgano máximo de comando y administración de la Policía Nacional. Se ejerce a través del Comandante General.

“El Estado Mayor es el máximo organismo de planificación estratégica de las operaciones policiales. Asesora, recomienda y facilita el ejercicio del mando al Comandante General, a quien se subordina para los efectos funcionales y operacionales.

El Jefe de Estado Mayor será el Oficial General que le siga en antigüedad al Comandante General, designado mediante Acuerdo Ministerial y será quien subrogue al Comandante General, en caso de ausencia temporal”. ([www.policiaecuador.gob.ec](http://www.policiaecuador.gob.ec))

- **Dirección General de Operaciones.**

“Es el organismo máximo de planificación, coordinación, asesoramiento y administración operacional, para el desarrollo permanente de las actividades humanas y materiales de la Policía Nacional, pendientes al

cumplimiento de los objetivos institucionales de acuerdo a los requerimientos y necesidades sociales.” ([www.policiaecuador.gob.ec](http://www.policiaecuador.gob.ec))

- **Dirección General de Personal.**

“La DGP, es la organización de calidad pionera a nivel policial, encargada de planificar, organizar, dirigir, coordinar y auditar las actividades técnico administrativas referente a la administración del recurso humano de la Policía Nacional, la misma que en octubre del 2006 alcanzó la certificación de calidad ISO 9001:2000 luego de haber demostrado conformidad con tal norma de calidad en todos sus procesos, manteniéndola hasta el momento en su nueva versión ISO 9001-2008, otorgada con el aval de la Multinacional UKAS del Reino Unido.

El sistema certificado constituye el alcance de los siguientes procesos: DIRECCIÓN, GESTIÓN DE CALIDAD, ESTRUCTURACIÓN, DESIGNACIÓN Y TRASLADOS, INFORMACIÓN Y ARCHIVO, DIFUSIÓN, LICENCIAS, NOMINA, MANTENIMIENTO, ATENCIÓN A SOLICITUDES, ASESORÍA LEGAL, REGISTROS Y RRHH.” ([www.policiaecuador.gob.ec](http://www.policiaecuador.gob.ec))

- **Dirección Nacional Financiera.**

“La Dirección general Financiera es encargada de administrar los recursos económicos financieros de una manera eficiente de conformidad con la normativa legal vigente, lo que permite satisfacer las necesidades de las diferentes Unidades Policiales a nivel nacional. Con un proceso permanente de superación y control de las unidades que forman parte de este sistema.” ([www.policiaecuador.gob.ec](http://www.policiaecuador.gob.ec))

- **Dirección Nacional de Planificación.**

“La Dirección de Planificación (DIRPLAN), es un organismo asesor técnico, responsable de planificar las actividades administrativas, financieras y técnicas de la institución, Que posibilitan la toma de

decisiones institucionales a la Policía Nacional.”  
([www.policiaecuador.gob.ec](http://www.policiaecuador.gob.ec))

- **Dirección Nacional de Asesoría Jurídica**

“La Dirección Nacional de Asesoría Jurídica forma parte de los organismos de asesoramiento de la Policía Nacional, somos un equipo conformado por Oficiales Superiores, Oficiales Subalternos, Clases, Policiales y Empleados Civiles con títulos en doctor en jurisprudencias y abogados de la República.

El objetivo es asesorar y orientara los diferentes estamentos policiales, para que dentro del marco constitucional y legal, puedan cumplir con la misión que la Constitución de la república ha otorgado a la Policía Nacional.” ([www.policiaecuador.gob.ec](http://www.policiaecuador.gob.ec))

La Dirección Nacional de Asesoría Jurídica tiene la misión de asesorar en forma legal, intervenir en controversias judiciales y emitir criterios en todos los asuntos inherentes a la buena marcha institucional.

“Depende de la Comandancia General de la Policía Nacional, y está integrado por: 1. La Dirección Nacional; 2. La Subdirección Nacional; 3. La Secretaría General; y, 4. Los Departamentos de: 4.1. Asesoramiento, 4.2. Administración de Justicia, 4.3. Defensa Institucional, 4.4. De Contrataciones, 4.5. De Reformas Legales y Reglamentarias, 4.6. Documentación y Archivo.

La Dirección Nacional de Asesoría Jurídica, forma parte del Estado Mayor, tal como lo dispone el Art. 30 literal c) de la Ley Orgánica de la Policía Nacional”. ([www.policiaecuador.gob.ec](http://www.policiaecuador.gob.ec))

- **Dirección General de Comunicación Estratégica.**

“La Dirección nacional de Comunicación Estratégica se encarga de desarrollar un proceso permanente de planeamiento y diseño de estrategias, para mejorar la imagen policial y alcanzar la confianza y

credibilidad de la comunidad hacia la Institución Policial.”  
([www.policiaecuador.gob.ec](http://www.policiaecuador.gob.ec)).

Sus objetivos fundamentales son:

- Propender continuamente a mejorar los canales de Comunicación y aproximación a la comunidad.
- Reorientar las relaciones con los medios de comunicación social, para que las normas y principios que rigen a la Policía Nacional, sean entendidos, respetados y promovidos.
- Recomendar acciones pertinentes, para mejorar las relaciones de la policía nacional con la comunidad, a través del cambio de actitudes y comportamiento del personal policial, en la prestación de los servicios a la sociedad civil.
- Constituir a la dirección general de asuntos civiles y acción comunitaria, en la gran estrategia de la información a nivel nacional
- Cuidar y preservar la imagen institucional, tanto al interior, cuanto al exterior de la Institución Policial.

- **Departamento de Protocolo**

Para la Msc. Alba Elizabeth Villagrán Melo, Mayor de Policía y Jefe del Departamento de Protocolo de la Policía Nacional identifica al Departamento de Protocolo, como un organismo asesor del señor Comandante General, en la organización, planificación y ejecución de los diferentes eventos de carácter protocolario institucional, con la finalidad de desarrollar con el mayor grado de eficiencia y calidad todas las acciones pertinentes, para fortalecer la imagen institucional, mediante un trabajo coordinado a nivel nacional. Dentro de los servicios prestados se encuentran:

- “Planificar, organizar, coordinar, ejecutar, supervisar y evaluar, todas las actividades protocolarias de la Policía Nacional.
- Asesorar en los niveles superiores y autoridades policiales, para la práctica del protocolo institucional.



- Coordinar con organismos e instituciones la realización de ceremonias en las que participe la Policía Nacional, de manera oportuna e inmediata.

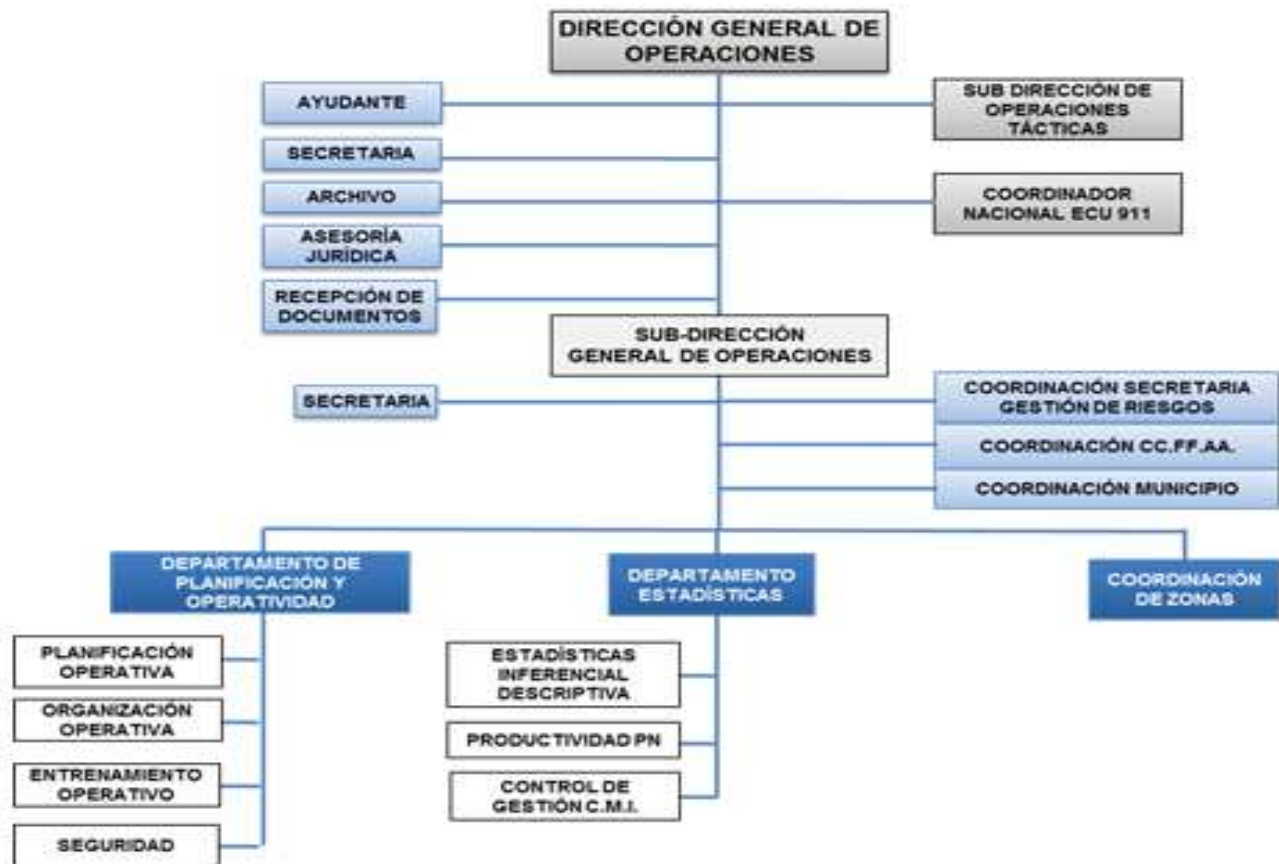
La estructura funcional se compone de:

- Jefatura del Departamento
  - Coordinación
  - Secretaría
  - Documentación y Archivo
  - Ceremonial y Protocolo
  - Video y Fotografía
  - Transporte y Mensajería”. ([www.policiaecuador.gob.ec](http://www.policiaecuador.gob.ec))
- 
- **Dirección Nacional de Logística.**

Para operar correcta y oportunamente en todo el territorio, la Policía Nacional del Ecuador necesita articular su trabajo desde distintos ámbitos: capacitación, formación, inteligencia, acción comunitaria, operaciones, entre otros. Toda esta labor requiere, inevitablemente, de insumos grandes y chicos que son los que permiten actuar con rapidez y eficacia para cumplir con las obligaciones de la Institución, mismos que son adquiridos, regulados, administrados y proporcionados a nivel de todo el país por la Dirección General de Logística (DGL). Desde los requerimientos más pequeños de materiales de oficina hasta la más grande infraestructura, la dotación de toda la flota de vehículos, seguros, combustible, el abastecimiento de armas, municiones, equipos, sistema informático y servicios, y todos, absolutamente todos los insumos que permiten el cumplimiento del deber policial, son proporcionados por la DGL. ([www.policiaecuador.gob.ec](http://www.policiaecuador.gob.ec))

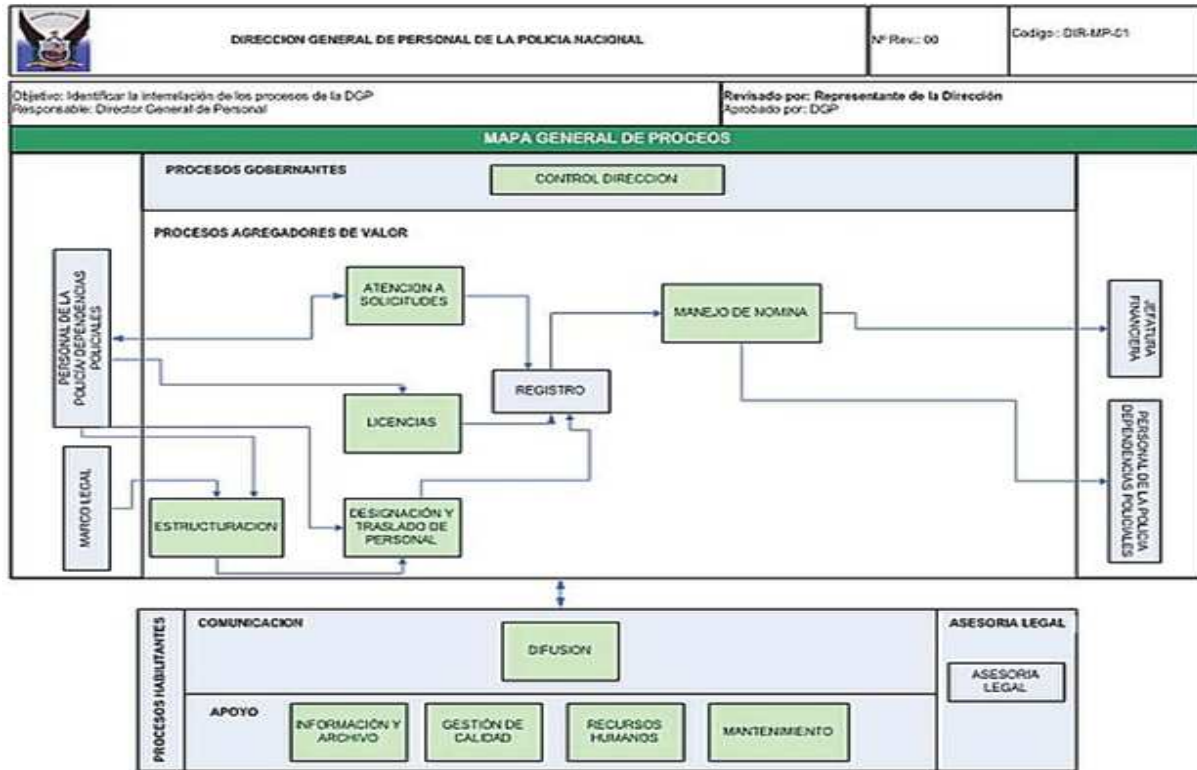
## 1.5 Organigramas de las Direcciones

A continuación se detallará los organigramas correspondientes a las Direcciones de la Comandancia General de Policía.



Dirección General de Operaciones

Figura 1. Dirección General de Operaciones  
 Tomado de: (www.policiaecuador.gob.ec)



# Dirección General de Personal.

Figura 2. Dirección General de Personal  
Tomado de: (www.policiaecuador.gob.ec)

Dirección Nacional  
Financiera.

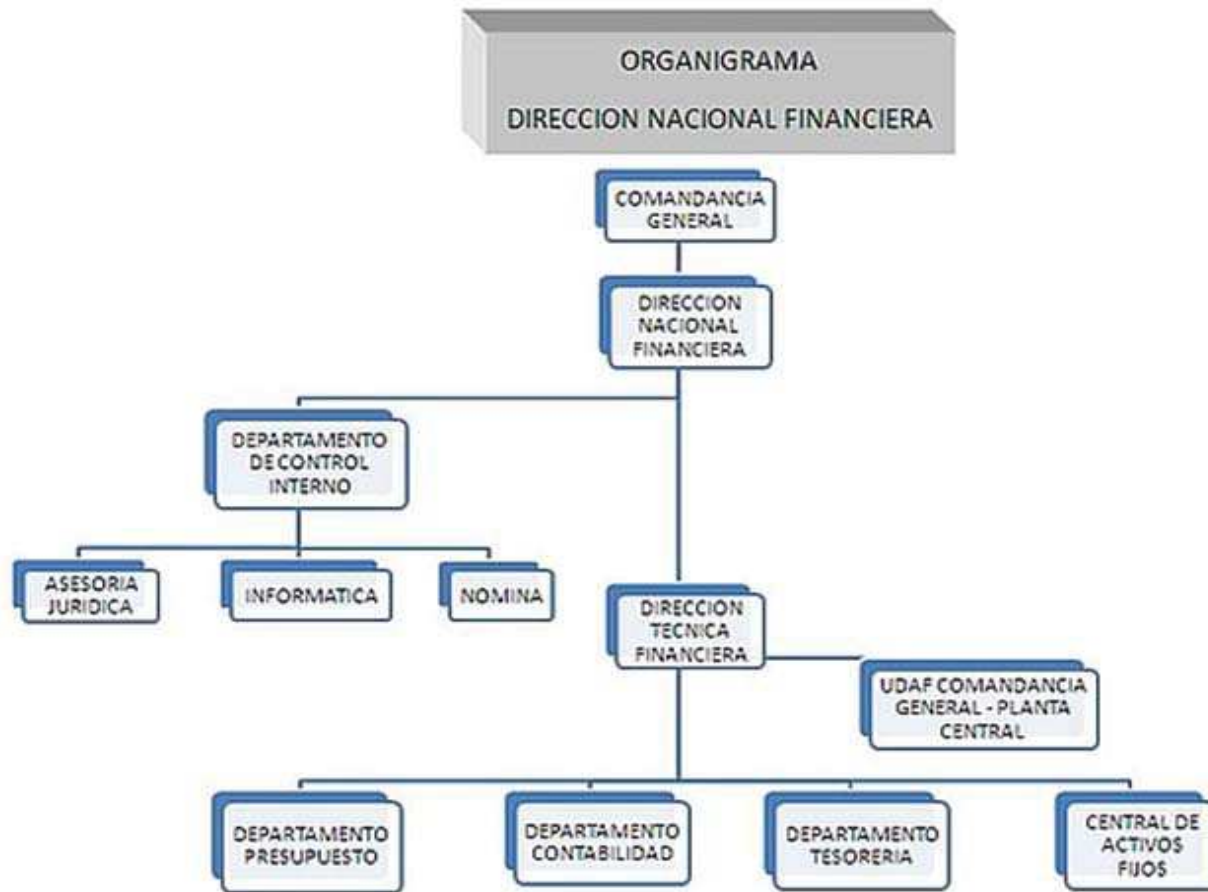


Figura 3. Dirección Nacional Financiera  
Tomado de: (www.policiaecuador.gob.ec)

# Dirección Nacional de Planificación.

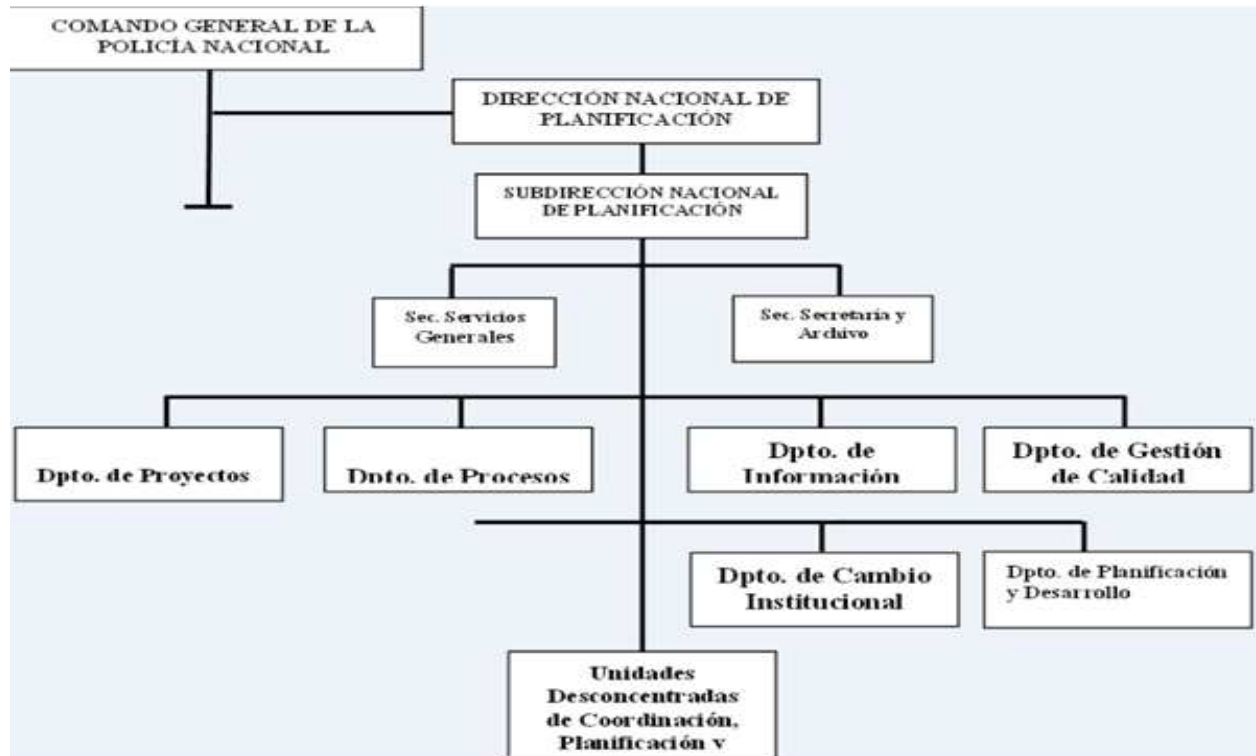


Figura 4. Dirección Nacional de Planificación  
Tomado de: ([www.policiaecuador.gob.ec](http://www.policiaecuador.gob.ec))

ORGANIGRAMA POSICIONAL

DIRECCIÓN NACIONAL DE ASESORÍA JURÍDICA



Dirección Nacional de Asesoría Jurídica.

Figura 5. Dirección Nacional de Asesoría Jurídica  
Tomado de: (www.policiaecuador.gob.ec)

# Dirección Nacional de Comunicación Estratégica.

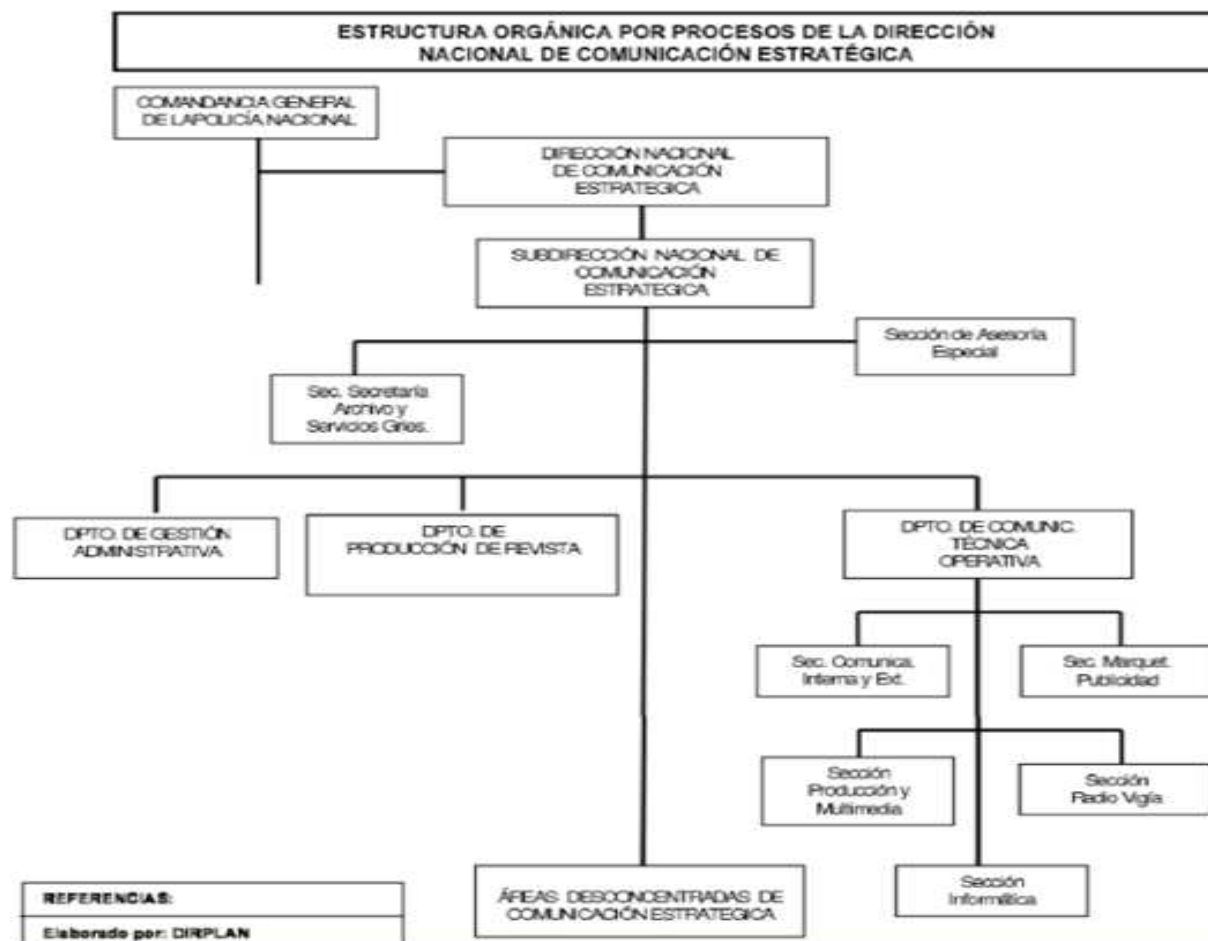


Figura 6. Dirección Nacional de Comunicación Estratégica  
Tomado de: ([www.policiaecuador.gob.ec](http://www.policiaecuador.gob.ec))

# Dirección General de Logística.

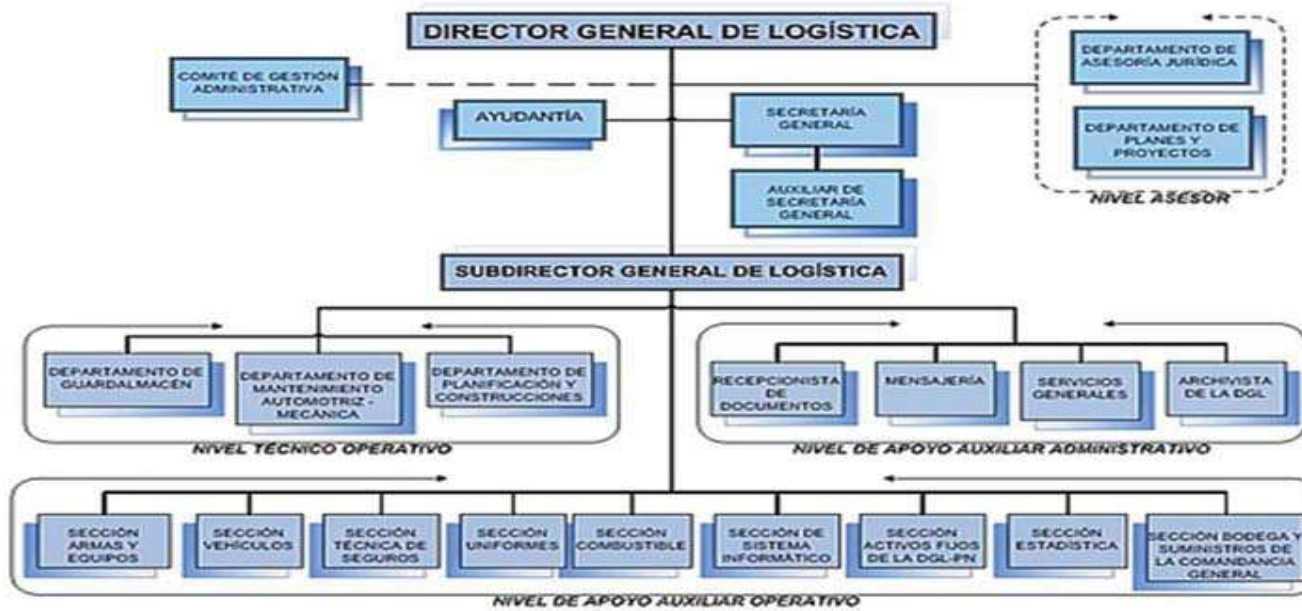


Figura 7. Dirección General de Logística  
Tomado de: ([www.policiaecuador.gob.ec](http://www.policiaecuador.gob.ec))

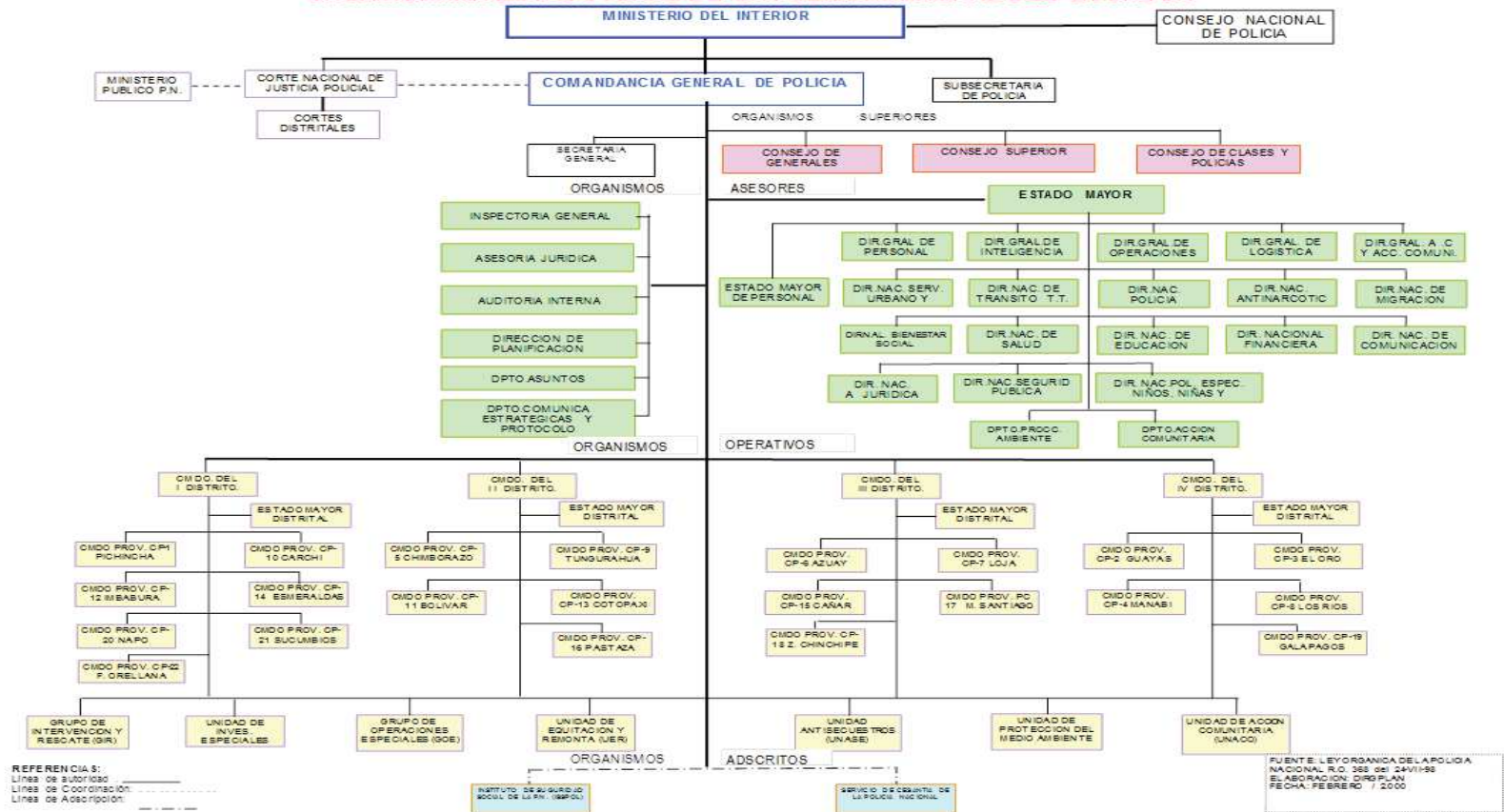


### **1.5.1 Organigrama de la Policía Nacional de Ecuador.**

Un organigrama es una representación gráfica que representa la estructura orgánica de una empresa, en ella se visualizan las múltiples relaciones e interacciones que tienen los diferentes órganos que se presentan en la organización, esta herramienta administrativa tiene como fin mostrar las relaciones jerárquicas y competencias en una organización (Goncalves, 2000, pág. 44)

La Policía Nacional del Ecuador cuenta con un cuerpo orgánico bien estructurado la cual se interpretara a continuación:

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA POLICIA NACIONAL DEL ECUADOR



REFERENCIA:  
 Línea de Subordinación  
 Línea de Coordinación  
 Línea de Adscripción

FUENTE: LEY ORGANICA DE LA POLICIA NACIONAL, R.O. 355 DE 24/VI/98  
 ELABORACION: DIR. PLAN  
 FECHA: FEBRERO / 2000

Figura 8. Organigrama Estructural de la Policía Nacional  
 Tomado de: (www.policiaecuador.gob.ec)

## 1.6 Identificación de Públicos.

Según la Dirección General de Personal, en la Comandancia General de Policía cuenta con 608 empleados entre Policías y Personal Civil distribuidos de la siguiente manera:

- **Personal Policial**  
Oficiales Generales, Oficiales Superiores, Oficiales Subalternos, Clases y Policías : 486
- **Personal Civil**  
Empleados Civiles: 120

## 1.7 Órganos de Control

Los órganos de control que vigilan las labores que la Policía Nacional realiza, son:

- **“Presidencia de la República:** Máxima autoridad que determina los objetivos en materia de seguridad ciudadana, protección interna y control del orden público.
- **Gabinete de Seguridad:** Encargado de coordinar y articular las políticas públicas sectoriales de seguridad.
- **Ministerio del Interior:** Ejerce la dirección, rectoría y regulación de las políticas públicas en materia de seguridad ciudadana, protección interna, mantenimiento y control del orden público.
- **Comandancia General de la Policía:** Ejerce el mando directivo operacional del personal policial de carrera policial preventiva y de investigación, bajo los lineamientos y directrices del Ministro del Interior”.  
([www.policiaecuador.gob.ec](http://www.policiaecuador.gob.ec))

### **1.7.1 Ministerio del Interior como ente regulador en la Policía Nacional.**

El Ministerio del Interior es la columna vertebral del Estado, responsable de velar por la gobernabilidad de la nación, la paz y seguridad ciudadana, el mantenimiento del régimen democrático y el irrestricto respeto a la Constitución y a los Derechos Humanos.

“El Ministerio del Interior tiene entre sus funciones elementales: programar, organizar, dirigir y coordinar las actividades concernientes a la gobernabilidad, para lo cual busca acercamientos con los movimientos sociales y gremiales de la Nación”. ([www.ministeriointerior.gob.ec](http://www.ministeriointerior.gob.ec))

- **Historia del Ministerio del Interior**

“El Presidente de la República, Rafael Correa, promulgó el Decreto 410 en el que se crea el Ministerio del Interior del Ecuador, dejando de existir la cartera de Gobierno y Policía creada en el año 1831 con el nombre de Ministerio del Interior y Exterior, el cual deberá velar por la Policía Nacional de Ecuador, en todos los aspectos”.

([www.ministeriointerior.gob.ec](http://www.ministeriointerior.gob.ec))

- **Misión Institucional.**

El Ministerio de Interior tiene como misión:

“Ejercer la rectoría, formular, ejecutar y evaluar la política pública para garantizar la seguridad interna y la gobernabilidad del Estado, en el marco del respeto a los derechos humanos, la democracia y la participación ciudadana para contribuir al buen vivir.”

([www.ministeriointerior.gob.ec](http://www.ministeriointerior.gob.ec))

En la misión del Ministerio del Interior se observa que al igual que la Policía Nacional esta se enfoca a velar por el respeto de los derechos humanos de la ciudadanía, a través de la formulación de políticas que permitan alcanzar dicho fin.

- **Visión Institucional.**

“El Ministerio del Interior es reconocido por la sociedad como la entidad que con estricto respeto a los derechos humanos, la inclusión social y la participación ciudadana, genera las condiciones fundamentales para el desarrollo nacional, al garantizar la seguridad interna y la gobernabilidad del Estado”. ([www.ministeriointerior.gob.ec](http://www.ministeriointerior.gob.ec))

Por su parte, la visión se enfoca en mantener el respeto, la inclusión social, la participación ciudadana y garantizar la seguridad a toda la población Ecuatoriana.

### **1.7.2 Programas y Servicios del Ministerio del Interior conjuntamente con la Policía Nacional.**

Entre los programas y servicios que el Ministerio del Interior brinda a la ciudadanía en conjunto con la Policía Nacional, se encuentran:

- **“Certificado de antecedentes penales.**

Es un documento emitido por la Policía Nacional del Ecuador mediante el cual se certifica la inexistencia o existencia de antecedentes penales de un ciudadano.

- **Permiso anual de funcionamiento.**

El Decreto Supremo 3310-B de fecha 8 de marzo de 1979 en su artículo 29 señala:

Las Intendencias Generales de Policía a nivel nacional se encargarán de otorgar los Permisos Anuales de Funcionamiento (P.A.F.).” ([www.ministeriointerior.gob.ec](http://www.ministeriointerior.gob.ec))

- **Sistema de reclutamiento**

“Este sistema facilita el proceso de reclutamiento y selección de personas (hombres y mujeres) que deseen pertenecer a la POLICIA NACIONAL del Ecuador, bajo parámetros académicos y técnicos que aseguren mejores niveles de profesionalización”. (Mercurio, 2014, pág. s/n)

El sistema de reclutamiento lo lleva a cabo el Ministerio del Interior de manera gratuita a través de su página web.

- **Trata y tráfico de personas**

“El Estado Ecuatoriano declaró como política prioritaria el combate a la Trata de personas, Tráfico ilegal de migrantes, explotación sexual y laboral, y otros modos de explotación y prostitución de mujeres, niños, niñas y adolescentes, pornografía infantil y corrupción de menores”. (Decreto Ejecutivo No.1981, 1981)

Ante la problemática de la Trata de Personas se hizo necesario el involucramiento de las instituciones del Estado frente a la protección a las víctimas de esta grave violación a los derechos humanos. Entre las instituciones vinculadas se encuentra La Policía Nacional, el Ministerio de Inclusión Económica y Social y el Instituto Nacional de la Niñez y la Familia.

“La Policía ecuatoriana trabaja en colaboración estrecha con la Función Judicial, que es el poder encargado de establecer la responsabilidad penal, sancionar a los responsables, reparar los

derechos de la víctima cuando han sido vulnerados y garantizar que estos hechos no se repitan”. (Doctrina Policial de la República del Ecuador, 2012, pág. 43)

- **Control de Drogas Ilícitas**

“La Dirección de Control de Drogas Ilícitas del Ministerio del Interior, se encarga de proponer y elaborar las políticas de drogas a nivel nacional e internacional, gestiona y coordina con otras instituciones públicas la ejecución de proyectos internacionales para la reducción de la demanda del consumo de drogas como el tabaco, alcohol y sustancias psicotrópicas. Además suscribe acuerdos de cooperación técnica, para mitigar la problemática de la droga en todos los ámbitos: narcotráfico, producción, consumo, etc., y así salvaguardar la integridad de la población ecuatoriana”. ([www.ministeriointerior.gob.ec](http://www.ministeriointerior.gob.ec))

La Dirección trabaja conjuntamente con la Dirección Nacional de Antinarcóticos cuyos miembros son contantemente capacitados para que su labor sea realizada eficientemente.

- **Control y orden público**

La Policía Nacional del Ecuador como una Institución encargada de hacer cumplir la ley, basada en su mandato Constitucional, se encargará de velar por el orden público y la seguridad ciudadana.

“Los pilares de la democracia se construyen sobre el orden público, que resulta del respeto a las normas básicas de convivencia, tanto por parte de las autoridades como por parte de la ciudadanía. El rol de la policía es la protección interna y el mantenimiento del orden público”. (Doctrina Policial de la República del Ecuador, 2012, pág. 37)

- **1800 – Delito**

“El éxito en la lucha contra la delincuencia y la violencia requiere de acciones preventivas. En este sentido, la policía supera su carácter reactivo centrandose en la creación de condiciones para la paz social y el respeto al orden público”.  
(Doctrina Policial de la República del Ecuador, 2012, pág. 41)

Para lo cual cuentan con un servicio telefónico a disposición de la ciudadanía, para realizar denuncias en absoluta confidencialidad, en torno a las siguientes opciones:

- **No. 1** Información sobre el caso Restrepo
- **No. 2** Información sobre los delincuentes más buscados
- **No. 3** Información sobre delitos aduaneros.



## CAPÍTULO II

### LA COMUNICACIÓN ES LA BASE NATURAL DE TODO SER HUMANO

La comunicación es una de las actividades más antiguas que ha realizado el hombre uno de los pilares básicos en los que se apoya cualquier tipo de relación humana. Gracias a la comunicación el ser humano ha conseguido ser una especie arbitraria del mundo, logrando confabular ideas a otros semejantes llegando a su objetivo que algún momento se trazó.

Al respecto Schramm (s.f.), hace una serie de consideraciones:

“La teoría y la investigación de la comunicación han atraído, el interés de los psicólogos, sociólogos, antropólogos, políticos, científicos, economistas, matemáticos, historiadores, y lingüistas; y hombres de todas estas actividades y otras, han contribuido a una mejor comprensión de esta ciencia”. (Schramm, 2002, pág. 21)

Si bien es cierto que la comunicación es quizá el proceso fundamental que permitió el desarrollo social del hombre a través de los signos y el lenguaje, el estudio de ella es relativamente nuevo. Aunque Los Griegos planteaban un modelo de comunicación muy elemental, las investigaciones más profundas sobre la comunicación se elaboraron durante el siglo XX.

#### 2.1 Definiciones de Comunicación

La comunicación es un medio de conexión que se tiene entre las personas para transmitir o intercambiar mensajes. A continuación se presenta algunas definiciones propuesta por distintos autores.

Según (Stanton, Etzel y Walker, 2007, Pag. 110). La comunicación es “la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte”.

Por su parte Chiavennato (2006) define a la comunicación como "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social".

Para Chiavennato la comunicación se experimenta en la vida cotidiana, para después implementar de manera efectiva sus diálogos empresariales.

Una definición más completa es la que presenta Collado y al respecto menciona:

“La comunicación es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”.  
(Collado, 2009, pág. 109)

En síntesis, la comunicación es un proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información que es comprensible para ambos, llegando a cumplir con éxito los objetivos institucionales.

## **2.2 Teoría del Proceso Comunicativo.**

La teoría del Proceso Comunicativo tiene funciones específicas que se deben realizar correctamente, para que, de esta manera, el mensaje llegue completo y a sus destinatarios asignados evitando que la información emitida no sea tergiversada generando conflictos empresariales

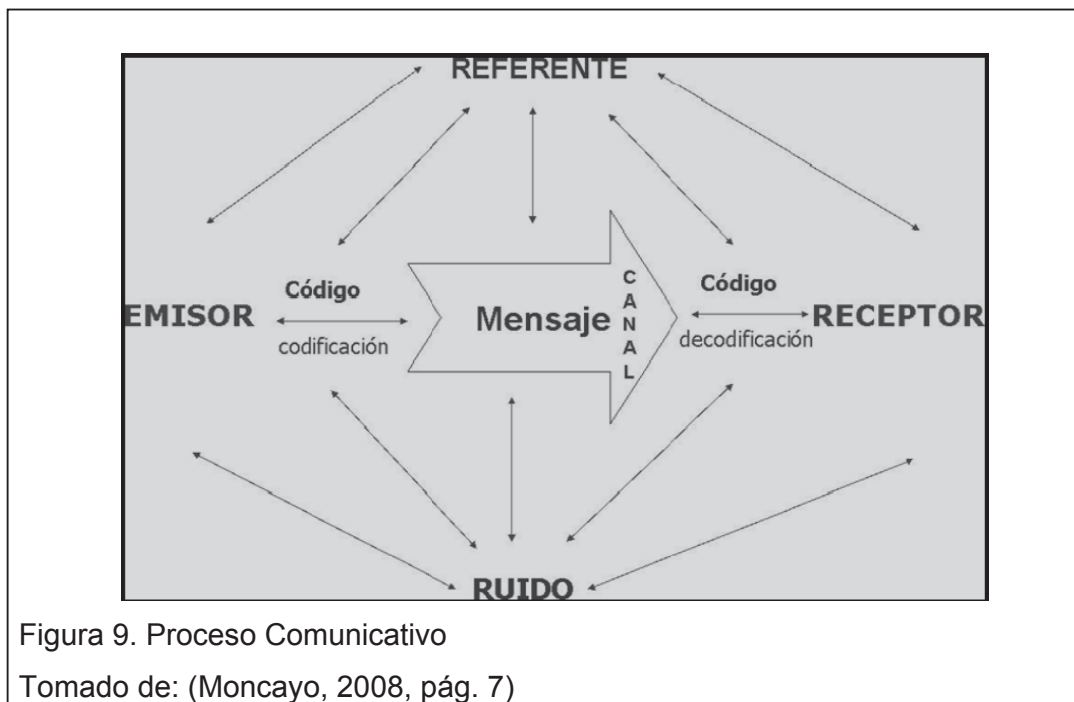


Figura 9. Proceso Comunicativo

Tomado de: (Moncayo, 2008, pág. 7)

“De acuerdo al flujo de relaciones existentes en la comunicación, se entiende que la fuente se define como el lugar del cual surge la información o, en otros términos, el lugar en el que nace el mensaje primario; por su parte, el emisor o codificador, identifica los signos adecuados para transmitir el mensaje; lleva a cabo la operación de codificación del mensaje, dando inicio al acto comunicativo para lo cual es necesario que exista el receptor o decodificador, destinatario del mensaje que puede ser un receptor pasivo o receptor activo, quien interpreta y le da sentido al mensaje primario”. (Moncayo, 2008, pág. 7)

La confluencia entre el emisor y el receptor está medida por el código, que de acuerdo a la siguiente tabla expresa su función en el proceso comunicativo:

**Tabla 2. Proceso de la comunicación**

<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
<b>Fuente</b>	Conjunto de reglas propias de cada sistema de signos y símbolos que el emisor organiza para transmitir su mensaje.
<b>Mensaje</b>	Contenido de la información (ideas, sentimientos, acontecimientos expresados por el emisor) bajo el propósito de comunicarse con el emisor.
<b>Canal</b>	Medio a través del cual se transmite la información-comunicación, estableciendo una conexión entre el emisor y el receptor. Es también conocido como el soporte material o espacial por el que circula el mensaje (espectro electromagnético, las telecomunicaciones, el aire en el caso de la voz o el hilo telefónico en el caso de una conversación telefónica).
<b>Referente</b>	Realidad que es percibida a través del mensaje
<b>Situación</b>	Tiempo y lugar en que se desarrolla el acto comunicativo
<b>Interferencia o barrera</b>	Perturbación que sufre la señal en el proceso comunicativo, se puede dar en cualquiera de sus elementos, concretamente, las distorsiones del sonido en la conversación o la distorsión de la imagen de la televisión, la alteración de la escritura en un viaje, la disfonía del hablante, la sordera del oyente, la ortografía defectuosa, la distracción del receptor, el alumno que no atiende aunque esté en silencio. También se denomina como ruido.
<b>Retroalimentación o mensaje de retorno</b>	Condición necesaria para la interactividad del proceso comunicativo, siempre y cuando se reciba una respuesta (actitud, conducta) sea deseada o no. Logrando la interacción entre el emisor y el receptor, puede ser positiva (cuando fomenta la comunicación) o negativa (cuando se busca cambiar el tema o terminar la comunicación). Es importante destacar que la retroalimentación completa el ciclo de la comunicación

Adaptado de: (Moncayo, 2008, pág. 7)

Existen varios autores que analizan a la comunicación pero desde diferentes puntos de vista, por ello para contextualizar los antecedentes metodológicos, se presentarán algunos aportes teóricos a fin de que se conozca la base de las investigaciones y teorías que se llevan a cabo en nuestros días.

### **2.2.1 Teoría de la Comunicación de Masas y el impacto**

A continuación se expone la teoría de comunicación de masas a través de tres corrientes:

- **Teoría de la Aguja Hipodérmica**

Surge a principios del siglo XX y considera que cada miembro del público de masas es personal y directamente atacado por el mensaje” (Wright, 2000, pág. 22)

“La teoría plantea que la manipulación es posible ya que frente al enorme y creciente poder de los medios, no hay ningún elemento de resistencia; el mensaje se dirigirá por los medios de comunicación de masas, a partir de ahí, es posible crear un estímulo, un mensaje tan fuerte que se “inyecte dentro de la piel de cada miembro de la sociedad” (de ahí el nombre “aguja hipodérmica”). Entre emisor y receptor, entre estímulo y respuesta no hay ninguna intermediación que impida conseguir los objetivos, hay una relación directa de causa-efecto, algo mecánico”. (Curi, 2008, pág. 22)

La teoría hipodérmica establece una conexión directa y necesaria entre la exposición a los mensajes mediáticos y el comportamiento, de forma que si una persona es alcanzada por la propaganda es necesariamente manipulada e inducida a actuar.

- **La Mass Communication Research**

Esta teoría analiza las técnicas para estudiar y maximizar el efecto de los mensajes mediáticos en campañas políticas, electorales o publicitarias. Al respecto

“La Mass Communication Research surge de la noción de omnipotencia y los efectos directos de los medios en línea con la teoría hipodérmica para más tarde relativizar sus efectos. Primero por los factores psicológicos individuales de los receptores (corriente empírico-experimental de la persuasión), luego por los factores sociales y la estructura social en la que se insertan los miembros del público (estudios empíricos sobre el terreno, líderes de opinión y doble flujo de la comunicación), y finalmente teniendo en cuenta el papel activo de los mismos en el plano psicológico y las funciones que éstos atribuyen a los medios (usos y gratificaciones)”. (Curi, 2008, pág. 24)

- **Teoría crítica**

Su punto de partida es un análisis global del desarrollo capitalista, una suerte de maquinación auto regulada a la que rigen relaciones económicas y tecnológicas inflexibles monopolio económico que producen niveles radicales de alienación en los individuos y en los grupos sociales que pasan hacer integrados más allá de toda iniciativa autónoma, en un mundo automático, racionalizado y totalmente dominado por reglas y poderes que escapan a la voluntad de sus mismos creadores.

Industria, cultura, alienación de las masas es el trinomio teórico a partir del cual intentan explicar la tendencia progresiva de superestructuras culturales hacia el control de los diferentes grupos sociales y en particular de las clases subordinadas, integrándolos a un modelo mecanizado de sometimiento a las partes dominantes.

“Por consiguiente el espacio de la cultura de masas se concibe como una totalidad articulada, como un sistema regido por las leyes del mercado que uniforman lo diverso, estandarizan y cuestionan lo intrínsecamente heterogéneo y regulan la pluralidad de las expresiones culturales”. (Milan, 2008, pág. 34)

### 2.2.2 Teoría de la Información

La teoría de la información o teoría matemática de la comunicación surge en los años cuarenta y adopta los modelos científicos de las ciencias exactas la comunicación. Esta teoría fue pensada en función de la cibernética, y estudia el funcionamiento de las maquinas, especialmente las máquinas electrónicas.

Shannon menciona que “la información es una unidad cuantificable que no tiene en cuenta el contenido del mensaje”. (Shannon, 2002, pág. 46)

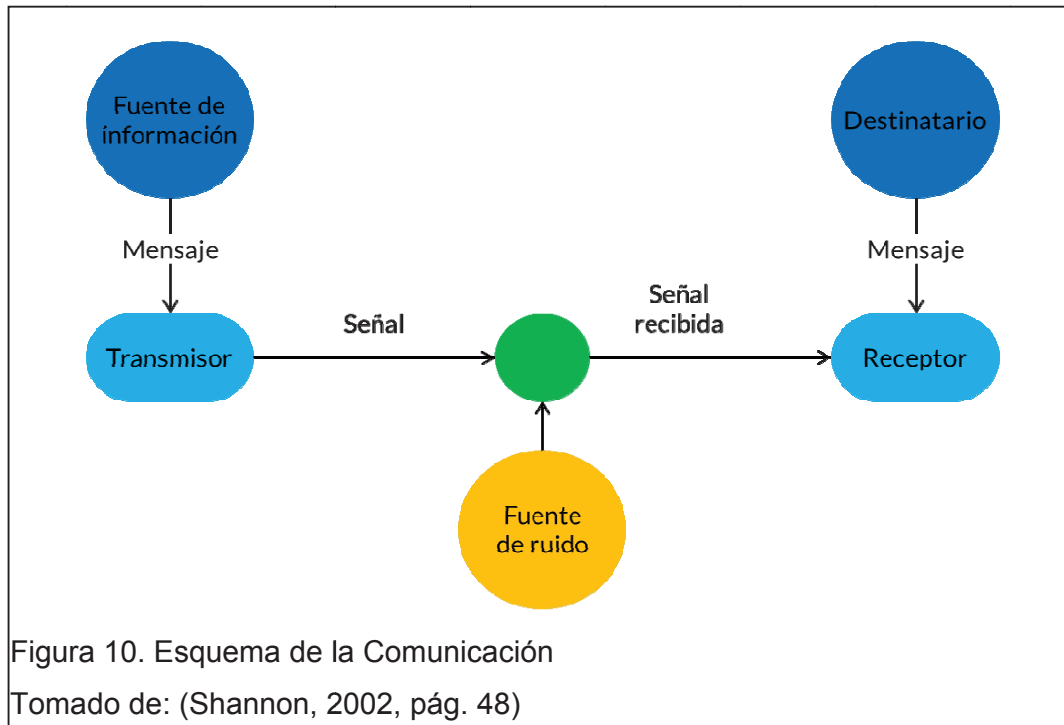
“El modelo de Shannon se aplica entonces a cualquier mensaje independiente de su significación. Esta teoría permite, estudiar la cantidad de información de un mensaje en función de la capacidad del medio. Esta capacidad se mide según el sistema binario (dos posibilidades, 0 o 1) – en bits (binarydigits) asociados a la velocidad de transmisión del mensaje, pudiendo esta velocidad ser disminuida por el ruido El tiempo necesario para transmitir información es proporcional a la cantidad de información transmitida, es decir, si se transmite más información, será necesario mayor tiempo”. (Milan, 2008, pág. 47)

En condiciones iguales, el tiempo de reacción de un individuo, ante una elección, depende de varias causas:

- **Primero.** De la diferenciación de los estímulos, es decir, a estímulos más diferenciados, el tiempo de reacción será menor.
- **Segundo.** La compatibilidad entre el estímulo y la respuesta: cuando la codificación y la decodificación se efectúan por mecanismos similares, el tiempo de reacción será menor.
- **Tercero.** En el entrenamiento, un individuo puesto en la misma situación para una determinada elección tardará menos tiempo en la medida en que el proceso se vaya cumpliendo regularmente de igual manera.

- **Cuarto.** El mensaje fáctico, tiene como objetivo principal el control del circuito que permite la comunicación (¿escuche, me oye?).
- **Quinto.** El lenguaje metalingüístico se propone explicitar los términos que utiliza (sirva de ejemplo lo que estamos haciendo en este momento).
- **Sexto.** El mensaje poético, que no se limita al terreno de la poesía, Jakobson entiende como poético “toda comunicación en donde el acento queda situado en el mensaje por propia cuenta, o sea, toda comunicación en donde los signos han sido tratados con especial cuidado”. (Milan, 2008, pág. 48)

El proceso de comunicación, propuesta por Shannon está compuesto por cinco elementos: una fuente, un transmisor, un canal, un receptor, un destino. Dentro de este modelo se incluye al ruido, que aporta cierta perturbación.





### 2.2.3 Principales aportes de la Teoría del Comportamiento Organizacional

Es el estudio del funcionamiento y de la dinámica de las organizaciones y de cómo los grupos y los individuos se comportan dentro de ellas. Esta teoría tiene cuatro corrientes.

- **Teoría clásica**

La teoría Clásica surge de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas. Esta teoría trata casi exclusivamente con la estructura de las organizaciones, “Se preocupa más por el diseño y la estructura de las organizaciones que con las personas, es decir como un ser económico donde recibe una justa compensación por un determinado trabajo”. (Collado, A, 1997, pág.54)

“Esta teoría tiene como parte culminante 14 principios de administración y la administración es una parte fundamental del trabajo eficiente en cualquier empresa.

- **División de Trabajo:** Para un mejor desempeño en el trabajo, la especialización es fundamental. Entre más se especialice al empleado, mejor será su eficiencia.
- **Autoridad:** Los gerentes tienen que dar órdenes, no siempre conseguirán la obediencia, si no tienen autoridad personal.
- **Disciplina:** Los integrantes de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que rigen en la empresa.
- **Unidad de Dirección:** Las operaciones deben tener un mismo objetivo y seguir un plan.

- **Unidad de Mando:** las instrucciones sobre una operación particular son recibidas solamente de una persona.
- **Subordinación de interés individual al bien común:** En cualquier empresa el empleado debe tener una preocupación primaria por la organización. Mientras mejor se trabaje para un departamento, se contribuye a su mejor productividad, y a la productividad de la empresa.
- **Remuneración:** La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos. (Salario justo).
- **Centralización:** Fayol creía que a los gerentes les corresponde la responsabilidad final pero los empleados deben tener autoridad suficiente para ejecutar adecuadamente su trabajo.
- **Cadena escalar:** La línea de autoridad en una organización pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.
- **Orden:** Cada individuo debe ocupar el cargo más conveniente para él.
- **Equidad:** Los administradores deben ser amistosos y equitativos con los empleados. Firmes pero justos.
- **Estabilidad del personal:** Para un eficiente funcionamiento en la organización, la baja rotación del personal es lo más conveniente.
- **Iniciativa:** Debe darse libertad a los empleados para expresar y llevar a cabo sus ideas, aún cuando a veces se cometan errores.
- **Espíritu de equipo:** Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad". (Collado, 2009, pág. 12)

- **Teoría de la administración científica**

“La escuela de la administración científica fue iniciada por Frederick W. Taylor durante los primeros años del siglo XX, quien es considerado el padre de la administración científica.

La administración científica le dio poca atención al elemento humano, preocupándose básicamente por las tareas de organización y ejecución, y a los factores directamente relacionados con el cargo y función del operario (tiempo y movimiento)”. (Taylor, 1911, Pág. s/n)

Taylor describe en cuatro principios, las nuevas responsabilidades de la gerencia:

- “Principio de planeamiento: Sustituir la improvisación por la ciencia. mediante la planeación del método.
- Principio de la preparación/planeación: Seleccionar de manera científica a los trabajadores con potencial y capacitarlos en las áreas que se van a desempeñar.
- Principio del control: Supervisar el trabajo para cerciorarse que se ejecute de acuerdo con las normas. Llevar control adecuado del desempeño laboral.
- Principio de la ejecución: Distribuir distintamente las responsabilidades. estudiar científicamente las responsabilidades, descomponiéndolas en operaciones las cuales deben analizarse en relación directa con las máquinas.” (Teylor, 1911, pág. , 41)

Además, visualiza a las empresas como entidades y autónomas, cerradas a cualquier influencia externa; es decir, visualiza solo aquello que sucede dentro

de una organización, sin tener en cuenta el medio ambiente en que está situada.

- **Teoría de las Relaciones Humanas**

Esta teoría fue desarrollada por Elton Mayo, quien concluyó que poniendo atención al empleado, la motivación, evitar la rutina, trabajar en equipo, ayudaba a la productividad de las empresas.

“La teoría de las relaciones humanas busca mayor flujo de comunicación, sobresaliendo la importancia del factor humano permitiendo su participación en la toma de decisiones y en la comunicación interna dando más confianza a todos los miembros de la organización”. (Elton Mayo, 1945, s/n)

- **Teoría de los sistemas**

Para esta corriente la administración tiene que basarse fundamentalmente en los sistemas. “El sistema es un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que constituyen un todo organizado, donde el resultado es mayor que la suma de sus partes”. (Collado, 2009, pág. 36)

La organización como sistema tiene las siguientes características:

- “Todo sistema está compuesto de varios subsistemas interrelacionados, interdependientes e interactuantes.
- Todo sistema es abierto y dinámico.
- Todo sistema transforma los insumos en productos.
- Todo sistema pretende conservar el equilibrio.
- Todo sistema tiene muchos propósitos, objetivos y funciones y algunos de ellos se contraponen.
- Todo sistema pretende los mismos fines.
- Si un sistema no se adapta a las circunstancias cambiantes, se atrofiará” (Gordon, 2008, pág. 45)

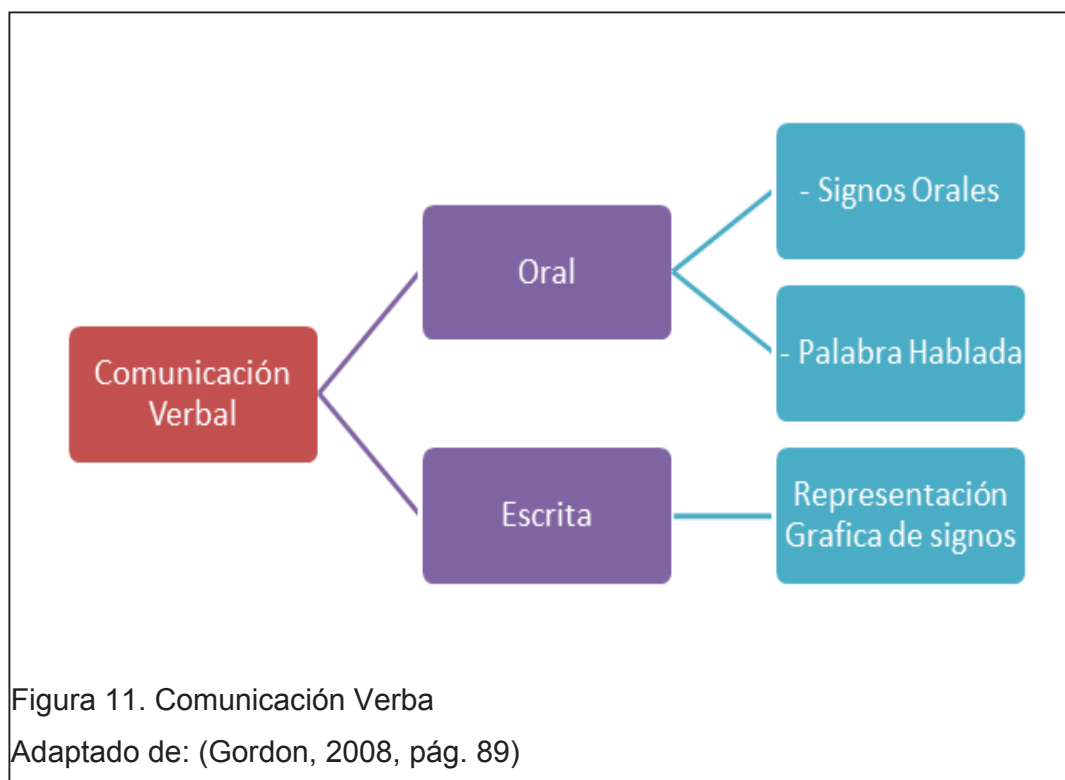
## 2.3 Tipos de Comunicación

El campo de estudio de la comunicación es extenso, que puede centrar su atención desde investigaciones acerca de los signos hasta medios de comunicación masivos como el Internet, Intranet, redes sociales, por ello es preciso conocer los tipos de comunicación.

Se presenta la Comunicación verbal y no verbal, que a continuación se detallará las mencionadas:

- **Comunicación verbal**

La comunicación verbal puede realizarse de dos formas: oral: a través de signos orales y palabras habladas que se utiliza en la vida cotidiana o escrita: por medio de la representación gráfica de signos, que en la mayoría de organizaciones utilizan.



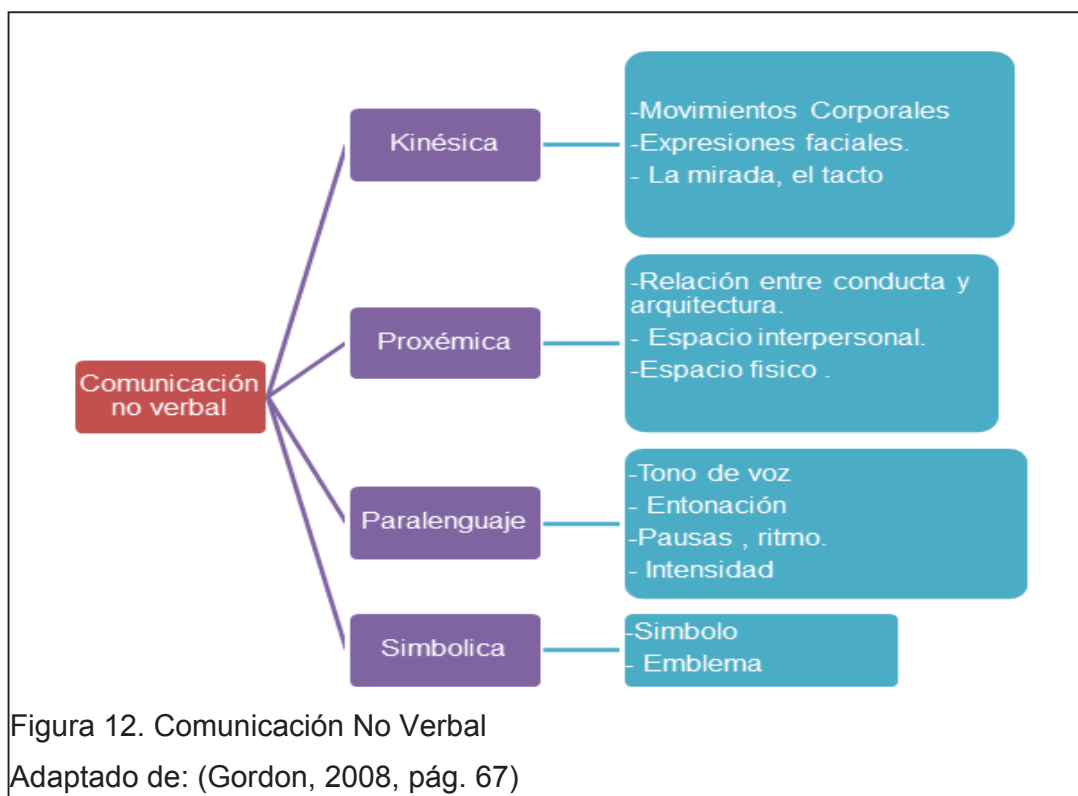
- **Comunicación no verbal**

La comunicación no verbal se realiza a través de multitud de signos de gran variedad: Imágenes sensoriales (visuales, auditivas, olfativas...), sonidos, gestos, movimientos corporales, etc.

### Partes de la Comunicación No Verbal.

Tres son las partes que podemos distinguir en este tipo de comunicación:

- “La formada por los Gestos, las manos, posturas, miradas.
- El tono de voz, velocidad al hablar, etc.
- Distancia personal que necesitamos para sentirnos seguros. Dependerá de los interlocutores y las circunstancias en que nos movamos.” (Comunicación No Verbal, 2013)



## 2.4 Importancia de la Comunicación.

“La comunicación representa la columna vertebral de una organización, depende de sus interlocutores, aplicarla con la máxima eficacia para llegar a los miembros de una empresa u organización.” (Cibal, 2006, pág. 22)

La comunicación es importante por el intercambio de información entre emisores y receptores, siempre y cuando sea esta eficiente ya que tiene como deber transportar el mensaje a todos los receptores ya sea por diferentes medios de comunicación por excelencia, como son el teléfono, la radio, el televisor o internet.

En el siguiente cuadro se explicará la importancia que tiene la Comunicación.



Figura 13. Importancia de la comunicación

Adaptado de: (Collado, 2009, pág. 167)

Por lo tanto es de vital importancia mantener una excelente comunicación en nuestra vida cotidiana, ya que de eso depende la manera de liderar un grupo, la toma de decisiones, la delegación y motivación, para alcanzar los objetivos deseados, llevando conjuntamente al éxito laboral.

## 2.5 La Comunicación Corporativa.

La comunicación en el ámbito de las corporaciones es el conjunto de herramientas y procesos fusionados e identificados con la esencia de los valores que rigen en la empresa, desde el punto de vista estratégico con el compromiso de coadyuvar a la consecución de los objetivos planteados. La comunicación en las organizaciones también apoya el proceso de toma de decisiones, ya que, permite la fluidez eficiente de la información permitiendo llegar al mayor número de receptores.

En una organización moderna y productiva la comunicación fluye en varias direcciones “lo que conduce a la necesidad de establecer estrategias comunicativas concretas, que incidan en los principales flujos de comunicación, a saber, la comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación cruzada” (Piazzolante, 2010, pág. 109)

Los flujos de la comunicación corporativa se definen de la siguiente manera:

**Tabla 3. Flujos de la comunicación**

<b>Flujo</b>	<b>Descripción</b>
<b>Comunicación descendente</b>	Esta fluye desde los miembros ubicados en niveles altos hacia otros que ocupan niveles inferiores en la jerarquía organizacional. Una desventaja de este flujo de comunicación es que la información se pierde o se distorsiona al descender por la cadena de mando. La emisión de políticas y procedimientos por parte de la alta dirección no asegura la comunicación; de hecho, muchas de las órdenes no se comprenden y ni siquiera se leen. Por consiguiente, es fundamental contar con un sistema de retroalimentación para determinar si la información se percibió tal como era la intención del emisor.
<b>Comunicación ascendente</b>	Viaja desde los subalternos hacia los superiores y continúa ascendiendo por la organización. El problema que presenta este flujo es que puede ser obstaculizado por servidores que filtran los mensajes y no transmiten toda la información a sus jefes, en especial, la información desfavorable. Sin embargo,



Continuación de la tabla 3.	la transmisión objetiva de información es esencial para fines de control. La alta dirección necesita conocer específicamente los hechos sobre el desempeño de los procesos y de sus funcionarios.
<b>Comunicación cruzada</b>	Se utiliza para acelerar la circulación de la información, mejorarla comprensión y coordinar los esfuerzos para el logro de los objetivos organizacionales. Incluye el flujo horizontal de información entre funcionarios de niveles organizacionales iguales o similares, y el flujo diagonal entre funcionarios de niveles diferentes que no tienen una relación de dependencia directa entre sí.

Adaptado de: (Piazzolante, 2010, pág. 109)

Nota: Levantamiento de información.

En las condiciones actuales de globalización y revolución tecnológica, es difícil no reconocer la vinculación que existe comunicación, telecomunicaciones e informática, ya que inciden en el desenvolvimiento del flujo de las relaciones personales, y la vinculación con la organización no está desconectada de aquello.

“Esta revolución, además de hacer evidente la importancia de los aparatos tecnológicos a los que la mayoría de personas y organizaciones tienen acceso, se convierte en un catalizador cultural que, gracias a la comunicación termina por estructurar los modos de pensamiento que imponen conductas y cohesionan comportamientos”. (Piazzolante, 2010, pág. 109).

La tecnología no es únicamente una herramienta de comunicación en las corporaciones, ahora es un elemento primordial para cumplir las diversas tareas que componen los procesos operacionales, financieros y administrativos de una empresa. Solo es cuestión de imaginar; hace un tiempo atrás era imposible pensar en la efectividad de la video conferencia como medio para ahorrar recursos a las organizaciones, en la actualidad es suficiente con encender un computador y se tiene alcance de la mano, un sinnúmero de posibilidades de comunicación internas y externas.

“Es en este punto donde radica la importancia de la comunicación organizacional, entendida como la integración de todas las formas de comunicación de una organización, con el propósito de fortalecer y fomentar su identidad, y por efecto, mejorar su imagen corporativa pues reconoce un modo de intercambiar sentidos, ejecutar acciones, distribuir responsabilidades, representar la realidad y transmitirla” (Moncayo, 2008, pág. 56)

## **2.6 Comunicación Interna**

Resulta claro mencionar que dentro de la estructura empresarial, la comunicación organizacional tiene un rol importante para el logro de los objetivos, precisamente la comunicación representa una motivación para el colaborador, porque es gratificante, laborar en un espacio donde exista la flexibilidad y libertad para opinar su criterio, más aún, cuando su opinión es tomada en cuenta para ejecutarla en su lugar de trabajo. Esto es, parte del proceso de fidelización y empoderamiento que toda organización debe buscar entre sus empleados.

No obstante lo anterior:

“Los beneficios de una adecuada gestión de comunicación interna no son tan frecuentes al interior de las organizaciones. Paradójicamente, esto se debe a que la comunicación es una facultad inherente a la condición de cada individuo; sin embargo, la comunicación interna de una organización precisa de una estructura adecuada que debe ser liderada y orientada conforme a un objetivo preciso” (Moncayo, 2008, pág. 78)

En relación a este tipo de problema, Ritter afirma que:

“En la mayoría de las organizaciones, todos son los ‘dueños’ de las comunicaciones internas. El personal porque interactúa y cuando lo hace

define sus propias pautas de comunicación en el marco de la cultura en la que convive. Los directivos porque creen que cuando ‘bajan líneas’ comunican, al igual que los supervisores y gerentes. El área de recursos humanos porque está en la propia naturaleza de los programas de inducción y capacitación, comunicar. Los comunicadores institucionales y de marketing porque ellos son los que manejan las herramientas de la comunicación, principalmente las mediáticas. El mayor problema es cuando, a raíz de esta superposición de áreas de incumbencia, la comunicación interna pasa a ser ‘tierra de nadie’ y la dirección no tiene política en absoluto al respecto, porque entiende bajo el concepto de comunicación algo totalmente distinto a lo que es realmente”. (Ritter, 2005, pág. 65)

El primordial receptor de la comunicación interna es cada uno de los miembros de una organización, las personas que forman parte de una estructura en normas y procedimientos, la principal motivación para que la organización mantenga correctamente los flujos de información, es motivar al empleado para que dedique su mejor esfuerzo en consignar las tareas encomendadas por sus respectivos departamentos. Adicionalmente, cuando hablamos de la revolución tecnológica; la comunicación interna, cumple un rol de agente de retención del mejor talento humano, porque un empleado que conoce y comparte los valores organizacionales tendrá un fuerte vínculo con la organización a la que representa, esto dificultará, su búsqueda de otros puestos laborales, esta circunstancia, debe funcionar eficientemente si el empleado es reconocido en sus logros a través de beneficios por parte de la organización.

La comunicación interna en las organizaciones, puede diferenciarse de acuerdo a su formalidad (formal e informal) o, según la dirección en la que fluye la información (horizontal o vertical – ascendente o descendente).

La comunicación dentro de una empresa fluye de tres maneras:

**Ascendente:** es aquella que “fluye desde los niveles más bajos hacia los de más alto nivel. Este tipo de comunicaciones en ocasiones presenta pequeñas dificultades ya que se filtran los mensajes y hacen que la información que llega no sea la adecuada”. (Trelles, 2001, pág. 33)

Arandia menciona las características de la comunicación ascendente:

- “Proporciona información respecto a la forma en que se recibirán y entenderán los mensajes descendentes.
- Ayuda a medir el clima organizacional.
- Promueve la participación de los empleados en la toma de decisiones.
- Mejora el conocimiento de los subordinados”. (Arandia, 2013, pág. 35)

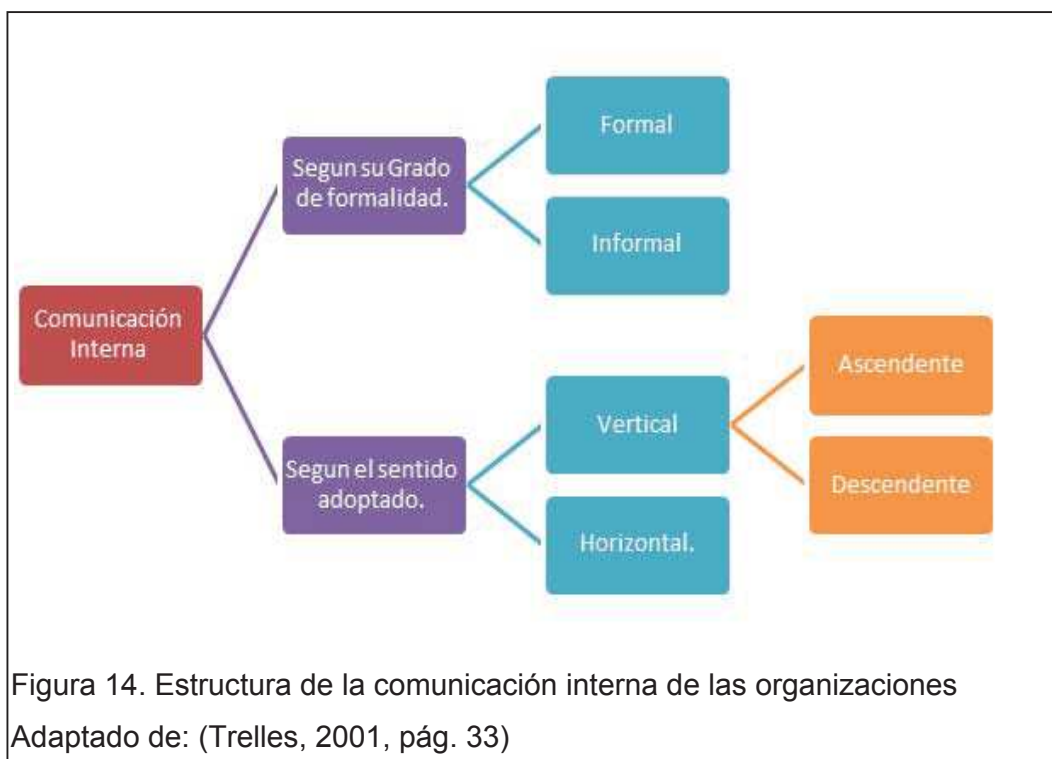
**Descendente:** es aquella que fluye desde personas ubicadas en niveles altos hacia otros que ocupan niveles inferiores en la jerarquía organizacional. (Trelles, 2001, pág. 33)

**Horizontal:** es aquella que se da entre personas de niveles organizacionales iguales o similares. (Santis, 2004, pág. 56)

Esta clase de comunicación se caracteriza por:

- “Ser usada para acelerar el flujo de información.
- Manejo de comprensión de la información”. (Arandia, 2013, pág. 21)

Coordinar los esfuerzos para alcanzar objetivos. Esto se representa en el siguiente gráfico:



### 2.6.1 Herramientas de Comunicación Interna

La comunicación interna realiza su aporte a la organización con el objetivo de mejorar su clima laboral ejecutando herramientas comunicacionales, las cuales sustentan de mejor manera el ambiente laboral, logrando así:

- “Aportar en el sentido de pertenencia de los empleados hacia la organización.
- Integrar las áreas de la organización en torno a objetivos empresariales.
- Eliminar la incertidumbre producido de rumores o entredichos, volviendo el ambiente de trabajo en torno a la productividad y eficiencia.
- Difundir los logros obtenidos por los empleados y los aspectos positivos de la organización.
- Apertura de las flujos de información, especialmente, cuando los mandos inferiores quieren acercarse a un nivel jerárquico.
- Promoción y fluidez de la información hacia todas las escalas jerárquicas.

- Descentralización de los generadores de información, esto facilita el uso colectivo de la información.
- Creación de espacios y momentos oportunos para intercambiar puntos de vista, opiniones y resultados

Una necesidad de las organizaciones es la de realizar análisis detallados sobre los medios usados al interior de la empresa, sobre la calidad de su contenido y plantear nuevos medios de comunicación que puedan ser implementados, que sirvan como canales de comunicación para el personal de la organización y, replantear, en consecuencia, los medios existentes de forma lógica y periódica que le brinde la información a todos los empleados en el momento oportuno”. (Moncayo, 2008, pág. 19)

En la siguiente tabla se detallará las herramientas comunicacionales para una efectiva Comunicación Interna, utilizados frecuentemente por las organizaciones:

**Tabla 4. Herramientas de la Comunicación Interna**

<b>Herramientas</b>	<b>Descripción</b>
<b>Convenciones anuales</b>	Herramienta estratégica de comunicación, principalmente en los equipos que intervienen a nivel comercial y de ventas.
<b>Publicaciones institucionales</b>	Herramienta que sirve para la recolección de información básica y general sobre la empresa. Es un medio dinámico y abierto a la opinión y colaboración de los empleados. Es un medio que mantiene informado a todos los empleados sobre las novedades que ocurren en el interior de la organización.
<b>Manual del empleado</b>	Guías en las cuales se encuentran respuestas a las preguntas relacionadas con las funciones y los cargos que desempeñan los empleados, las condiciones y reglamentos de la empresa

Continuación de la tabla 4.

<b>Comunicaciones escritas</b>	Comunicación breve, de contenido limitado que se emplea internamente en las empresas para mantener una adecuada información entre los diferentes miembros que pertenecen a la organización jerárquica de cada institución, son un medio útil para transmitir los cambios que se produzcan en las distintas políticas y procedimientos de la empresa que no estén reflejados en el manual del empleado.
<b>Boletín informativo</b>	Publicación, generalmente semanal o mensual, en la que se puede encontrar información de acontecimientos importantes, reuniones o novedades de la organización.
<b>Reuniones</b>	Las reuniones son un espacio de comunicación que tiene el propósito de integrar, informar, capacitar, reflexionar, tomar decisiones, etc. Es necesario determinar previamente la agenda de la sesión y transmitir la convocatoria a todo el personal. Facilitan el diálogo y fomentan las relaciones personales entre empleados que no suelen interactuar entre sí frecuentemente por encontrarse separados.
<b>Comunicaciones informales</b>	Comúnmente llamados rumores. También aluden al intercambio espontáneo de información que se produce entre los empleados de la organización.
<b>Gestión mediante paseos</b>	Utilizada para controlar la comunicación informal, consiste en un recorrido que el director realiza por toda la empresa para que los empleados de todos los niveles tengan la oportunidad de hacer sugerencias, comentarios o reclamos.
<b>Cartas al personal</b>	Textos escritos, generalmente de estructura enunciativa, que tienen por objeto presentar a diversas personas, empresas o entidades una información de interés general. Este tipo de texto se caracteriza porque es la

Continuación de la tabla 4.	reproducción en serie de un mismo contenido dirigido a diversos lectores que tienen interés en él. Las cartas deben ser breves y legibles. Se utilizan para difundir informaciones importantes tales como resultados, cambios en la organización, etc. Su ventaja radica en la rapidez con la que llega al receptor y el impacto que provoca el remitente. Por ello, sea conseja no realizarlas en forma múltiple con un destinatario común sino personalizado.
<b>Carteleras</b>	Es un medio de comunicación muy efectivo. Debe estar ubicado en un lugar de acceso a todo el personal. Puede contener información general, normativas institucionales e informaciones que intercambia el personal. Es necesario que su contenido esté ordenado para que visualmente sea de rápida lectura y notorio el cambio periódico de su información. Es necesario, para evitar malos entendidos, consignar en cada mensaje los remitentes y su fecha.
<b>Cuadernillo de bienvenida</b>	Cualquier persona que ingresa a una institución necesita saber a qué organización se ha incorporado. Para ello algunas organizaciones diseñan este material que tentativamente puede incluir una síntesis histórica, las normas internas, su organigrama, sus integrantes, etc.
<b>Folletos</b>	Sobre temas particulares como las coberturas de las Aseguradoras de Riesgos Profesionales (ARP) o Qué hacer frente a un accidente laboral. Se pueden diseñar sencillos y prácticos trípticos para el personal en el contexto de campañas de concientización interna.
<b>Línea abierta o telefónica</b>	Línea telefónica a la cual llamar, dejar preguntas, hacer sugerencias, temores, etc. Pueden utilizarla todos los integrantes de la organización y es obligatorio que, junto



Continuación de la tabla 4.	al mensaje, dejen su nombre y área a la que pertenecen. Los mensajes serán revisados por el responsable, quien a los pocos días debe dar respuesta a los mensajes
<b>Buzón de comunicaciones</b>	Permiten que todos los integrantes de la organización se expresen con libertad y puedan hacer conocer a los niveles superiores de la organización sus inquietudes y planteamientos. No deben tenerse en cuenta los mensajes anónimos.
<b>Nuevas tecnologías</b>	
<b>Videoconferencia</b>	Se están convirtiendo en una de las herramientas más utilizadas en la comunicación empresarial. Por su inmediatez e interactividad permiten potenciar el sentimiento corporativo y motivar a los empleados
<b>E-mail</b>	Rapidez, interactividad, multidifusión, facilidad de fijación del destinatario. El correo electrónico o e-mail es un sistema mediante el cual los distintos empleados de una empresa pueden el cual los distintos empleados de una empresa pueden son enviados mediante los terminales de las computadoras personales conectados a una red. Uno de los problemas es que al ser muy fácil de utilizar contribuye en algunos casos a que haya un exceso de información.
<b>Intranet</b>	Es una red interna. Presenta la ventaja de ser un medio rápido e instantáneo. Sólo requiere un acceso a red.
<b>Blogs o foros de discusión</b>	Es una red interna. Presenta la ventaja de ser un medio rápido e instantáneo. Sólo requiere un acceso a red.

Adaptado de. (Moncayo, 2008, pág. 19)

Nota: Levantamiento de información

## **2.7 El clima laboral.**

Uno de los aspectos que es objeto de estudio significativo en el ámbito corporativo, sin duda es el Clima Organizacional; sin embargo, si bien han existido numerosos estudios con respecto al tema, puede decirse que “El clima laboral es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, la relación con el jefe, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos conforman el Clima Organizacional”. (Aguilar, Pereyra, & Alcazar, 2003, pág. 90)

Es importante rescatar que si el clima organizacional de la empresa está bien sustentado, esto se reflejará a su público externo, mostrando una empresa con políticas y valores bien establecidos, por ende habrá confianza en su cliente.

### **2.7.1 Las escuelas del Clima Laboral.**

El trabajar en equipo dentro de la organización es tarea de todos, para muchos empleados no es una tarea fácil, debido a que pasan varias horas al día conviviendo con diferentes caracteres, sentimientos y estados de ánimo. Si este aspecto pasa por alto en una organización, es difícil que los integrantes de la misma logren unirse con un mismo fin, llevando al éxito a la organización. A continuación se detallará las escuelas del Clima Laboral.

#### **2.7.1.1 Escuela Gestalt y Funcionalista**

Según Brunet Las escuelas de pensamiento son Escuela Gestalt y Funcionalista.

“**Escuela Gestalt:** Se centra en la organización de la percepción, entendida como el todo es diferente a la suma de sus partes. Esta corriente aporta dos principios de la percepción del individuo:

- Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo.

- Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento.

Según esta escuela, los sujetos comprenden el mundo que les rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan en función de la forma en que ven el mundo”. (Brunet L., 2004, Cap. 1.)

**Escuela Funcionalista:** “El pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio”. (Brunet L., 2004, Cap. 1.)

Es necesario decir que en la escuela gestaltista el trabajador se involucra con el medio por no tener otra opción, en los funcionalistas sucede todo lo contrario ya que utilizan un mecanismo de defensa interactuando su papel laboral con su medio logrando así la determinación del clima laboral en el que se desea trabajar.

Como regla general

(...) Cuando la escuela gestaltista y la funcionalista se aplican al estudio del Clima Laboral, estas poseen en común un elemento de base que es el nivel de homeostasis (equilibrio) que los sujetos tratan de obtener en la institución que trabajan. Las personas tienen necesidad de información proveniente de su medio de trabajo, a fin de conocer los comportamientos que requiere la organización y alcanzar así un nivel de equilibrio aceptable con el mundo que le rodea. (Brunet L., 2004, Cap. 1.)

Como ejemplo en las escuelas gestaltista y la funcionalista si una persona labora en un ambiente de hostilidad tendrá tendencias a comportarse a la defensiva de tal forma que pueda crear un equilibrio con su labor.

### 2.7.1.2 Escuelas: Estructuralistas, humanistas.

Martín y Cols hacen referencia a las escuelas Estructuralistas, Humanistas Sociopolítica y Crítica:

“Para los **estructuralistas** (...) el clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto de trabajo, tales como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utiliza, la regulación del comportamiento del individuo.

Aunque, con esto, los autores no pretenden negar la influencia de la propia personalidad del individuo en la determinación del significado de sucesos organizacionales, sino que se centra especialmente en los factores estructurales de naturaleza objetiva.

Para los **humanistas** El clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización.” (Martín, 1998, pág. 78)

### 2.7.1.3 Escuelas sociopolítica y crítica

Según las escuelas **sociopolítica y crítica**, afirma que “El Clima Laboral representa un concepto global que integra todos los componentes de una organización; se refiere a las actitudes subyacentes, a los valores, a las normas y a los sentimientos que los miembros tienen ante su organización.

Evaluar las fuentes de conflicto de estrés o de insatisfacción contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización. De esta manera se debe diseñar un proceso de intervención, presentando una

especial atención a aquellos elementos problemáticos que requieren un tratamiento específico.” (Martín, 1998, pág. 112)

La escuela Sociopolítica y crítica busca un ambiente agradable al momento de laborar obteniendo personal satisfecho y motivado logrando como resultado crecimiento empresarial.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

Para realizar un Plan Interno de Comunicación Corporativa orientado a fortalecer el Clima Laboral en la Comandancia General de Policía es importante tomar en cuenta la investigación y metodología.

A continuación se detalla el método de investigación y las técnicas aplicadas en la organización, cabe señalar que las técnicas aplicadas se adecuaron a la institución policial.

#### **3.1 Objetivo General.**

Diagnosticar el clima organizacional y el uso de herramientas comunicacionales existentes en la Comandancia General de Policía, a través de una investigación cuantitativa y cualitativa.

#### **Propósitos de investigación**

1. Analizar el comportamiento de los integrantes de la Comandancia General de Pichincha de la Policía Nacional del Ecuador frente a los cambios comunicacionales.
2. Identificar el uso y aplicación de herramientas de comunicación dentro de la Comandancia de la Policía Nacional del Ecuador.
3. Analizar la eficacia de los canales existentes dentro de la Comandancia General de Policía.
4. Determinar el nivel de identidad Policial con la institución.

#### **3.2 Métodos de Investigación**

La investigación que se llevó a cabo en la Comandancia General de Policía del Ecuador utilizó las técnicas de **observación, análisis y deducción**, para

determinar el problema, plantear una solución a la situación identificada e incentivar a la elaboración del Plan de Comunicación Interno; analizando e implementando las herramientas comunicacionales necesarias.

A continuación se detalla las técnicas utilizadas:

### **La observación**

Fue directa, no participativa, para determinar la situación actual y las dificultades comunicacionales internas que presentan en el interior de la Institución, lo que se pudo identificar es la falta de trabajo en equipo entre miembros policiales, así como la falta de compañerismo al querer alcanzar sus beneficios personales tales como cursos, reconocimientos, mejores puestos de trabajo los cuales ayudan en su vida policial.

### **El análisis**

Se utilizó **el análisis** conjuntamente con el Mayor de Policía Henry Patricio Ponce Garrido, Director del Departamento de Comunicación Estratégica y miembros del departamento de comunicación; frente a los Policías y Empleados Civiles para obtener la información adicional que ayude para la resolución de este proyecto, también se analizó e identificó con mayor precisión los inconvenientes y necesidades de los integrantes de la Institución. En esta etapa se formularon preguntas a directivos de la Comandancia para posterior realizar un grupo focal, de esta manera poder estar al tanto de las expectativas, los puntos que se consideran más importantes, y las herramientas comunicacionales que necesitan ser mejoradas y/o reemplazadas, para que no existan dudas al respecto llegando así a obtener el Plan de Comunicación Interno siendo este eficiente y cumpliendo con las expectativas y objetivos de la Comandancia General de Policía.

## **La deducción**

La **deducción**, permitió que el trabajo cuente con datos que sustenten la propuesta del Plan de Comunicación Interno, el cual se refleja en las encuestas empleadas a Policías y Personal Civil que laboran en la Comandancia así como también entrevista al Mayor Henry Ponce, completando la investigación con un grupo focal el cual fue empleado a los Jefes Departamentales que laboran en sus respectivas Direcciones, de lo cual se puede concluir, que existe la falta de trabajo en equipo y la búsqueda ambiciosa de superación personal que tiene cada uno de los miembros policiales.

### **3.3 Tipos de Investigación**

Para hacer efectivo el Plan de Comunicación Interna, orientado a fortalecer el clima organizacional en la Comandancia General de la Policía Nacional del Ecuador, se requiere de una investigación amplia sobre el tema investigativo con el fin de mejorar notablemente el clima laboral dentro de esta dependencia Policial, utilizando estrategias y herramientas comunicacionales internas para la mejora del mismo.

Se realizó un estudio Exploratorio- Descriptivo:

Exploratorio porque está destinado a la obtención de información en fuentes secundarias como bases de datos, y estudios técnicos que permiten familiarizarse con las variables del problema, de la Comandancia General de Policía del Ecuador, su clima laboral, su imagen y la comunicación interna, para así poder elaborar el Plan de Comunicación Interno como producto final de la investigación.

Descriptivo porque puntualizará las diferentes variables identificadas en el lugar de investigación, la misma que permite describir la situación actual y real de la institución.



### **3.4 Fuentes de Investigación:**

#### **Primarias**

##### **3.4.1 Encuestas:**

Dentro de la investigación se aplicó encuestas con preguntas de selección múltiple al personal policial: Señores Oficiales Superiores, Oficiales Subalternos, Clases, Policías y Personal Civil en la Comandancia General de Policía, utilizando un lenguaje sencillo para determinar la veracidad de la información.

Después de aplicar las encuestas se procedió a la tabulación y elaboración de los gráficos respectivos; finalmente con los datos recopilados a través de la investigación, se identificó claramente la situación actual, para posteriormente estructurar la propuesta y estrategias comunicacionales internas, implementando o modificando las herramientas comunicacionales llegando así al objetivo.

##### **3.4.2 Entrevista**

Se enfocó en dialogar directamente con el Mayor de Policía Henry Patricio Ponce Garrido, Jefe del Departamento de Comunicación Estratégica, en donde se analizó a profundidad los temas de interés tales como rumores, herramientas inexistentes, y la adecuación de nuevas, a fin de lograr llenar las expectativas del Departamento de Comunicación Estratégica para emplear en la Comandancia General de Policía.

##### **3.4.3 Focus Group**

Fue de gran importancia realizar un grupo focal con los Jefes Departamentales que laboran en la Comandancia General de Policía el cual sirvió para investigar los problemas existentes en la Comandancia General de la Policía Nacional en

cuestión al clima laboral llegando a compromisos los cuales beneficiarían a la Institución Policial. Los integrantes del Grupo Focal Fueron:

- Director General de Operaciones.
- Director General de Personal.
- Director General Financiera.
- Director General de Planificación.
- Director General de Asesoría Jurídica.
- Director General de Logística.
- Director General de Comunicación Estratégica.

**Tabla 5. Técnicas y objetivos**

<b>Técnica</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Público</b>
Encuesta	El objetivo fue identificar la situación actual de la Comunicación Interna en la Comandancia General de Policía, para posteriormente estructurar la propuesta y estrategias comunicacionales que beneficien el clima laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Oficiales Superiores</li> <li>✓ Oficiales Subalternos</li> <li>✓ Clases</li> <li>✓ Policías</li> <li>✓ Personal Civil</li> </ul>
Entrevista	Fue analizar a profundidad los temas de interés tales como rumores, inexistencia de trabajo en equipo así como también la adecuación de nuevas herramientas comunicacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mayor de Policía Henry Patricio Ponce Garrido Jefe del Departamento de Comunicación Estratégica</li> </ul>
Focus Group	El objetivo del Grupo Focal fue investigar los problemas existentes en la Comandancia General de la Policía Nacional en cuestión al clima laboral llegando a compromisos los cuales beneficiarían la Comunicación Interna Comandancia General de Policía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Director General de Operaciones</li> <li>✓ Director General de Personal</li> <li>✓ Director General Financiera</li> <li>✓ Director General de Planificación</li> <li>✓ Director General de Asesoría Jurídica</li> <li>✓ Director General de Logística</li> <li>✓ Director General de Comunicación Estratégica</li> </ul>

### 3.5 Población y Muestra de Estudio.

Según la Dirección General de Personal de la Policía Nacional, el personal que labora en la Comandancia General de Policía del Ecuador proviene: 75,79% de la Región Sierra y solamente el 21,62% de la Región Costa Insular y Oriente en su mayoría.

La Comandancia General de Policía cuenta con 608 integrantes, siendo este el universo finito para la investigación, los cuales se encuentran divididos de la siguiente manera:

- Oficiales Superiores, Oficiales Subalternos, Clases y Policías: 486
- Empleados Civiles. 120

En términos estadísticos, la muestra es una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo. Se obtiene con la finalidad de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares.

El tamaño de la muestra se calcula a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

#### Componentes:

**N** corresponde al tamaño de población que ha sido determinado y de acuerdo al segmento seleccionado es de 710 personas.

**Valor de  $z_{\alpha/2}$** : Representa el número de desviaciones estándar con respecto a la media para un nivel de confianza determinado. Para nuestro caso se seleccionará un nivel de confianza para el estudio del 95%.

De acuerdo a este nivel de confianza el valor de Z será igual a 1.96

**Valor de P:** La muestra preliminar indica que existe una proporción de aceptación de la población de 69%, dato con el cual se va calcular el valor de P con el cual será posible obtener una muestra representativa de acuerdo al conocimiento de la población.

**Valor del E:** representa el error permisible que se considera para el estudio, siendo aceptable hasta un 5%, con lo cual el valor de E en proporción para el estudio es: 0.05.

De esta manera se obtiene el tamaño de la muestra necesaria para obtener una muestra significativa de la población y poder obtener un estudio con un 95% de confianza y un posible error porcentual máximo de +/- 5%.

$$n = \frac{606 (1,96)^2 0,5(1 - 0,5)}{(608)0,05^2 + 1.96^2 (0.5)(1 - 0.5)}$$

$$n = 235$$

### 3.6 Análisis y Tabulación de los datos del instrumento de Investigación.

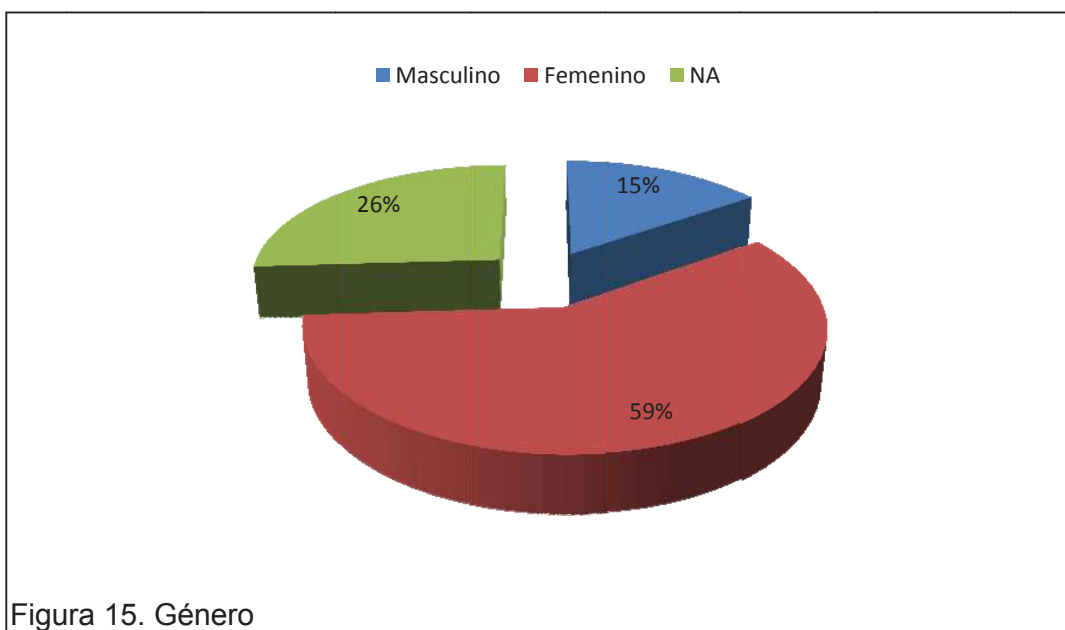
#### Análisis de la Investigación Cuantitativa.

##### Información General

##### Género

Tabla 6. Género

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Masculino	36	15,32%
Femenino	138	58,72%
NA	61	25,96%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



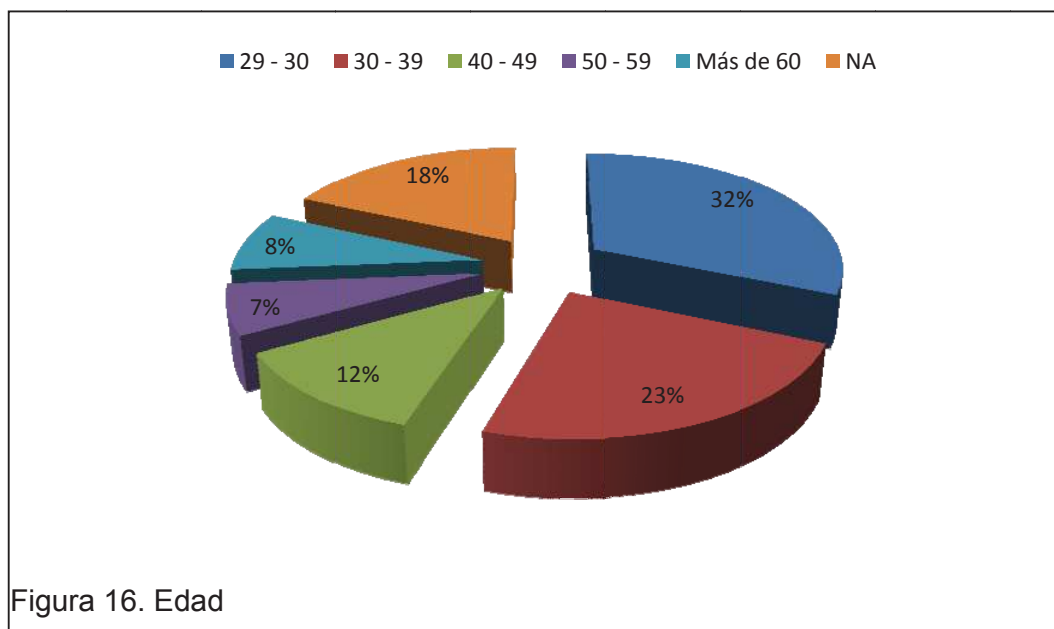
#### Análisis e Interpretación

La distribución en cuanto a género de la población encuestada señala que el 59% es femenino y el 15,32% masculino, teniendo un 25,96% que no respondió la pregunta. Se observa que existe una concentración importante no equitativa en cuanto al género.

## Edad

**Tabla 7. Edad**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
29 - 30	74	31,49%
30 - 39	55	23,40%
40 - 49	28	11,91%
50 - 59	16	6,81%
Más de 60	19	8,09%
NA	43	18,30%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



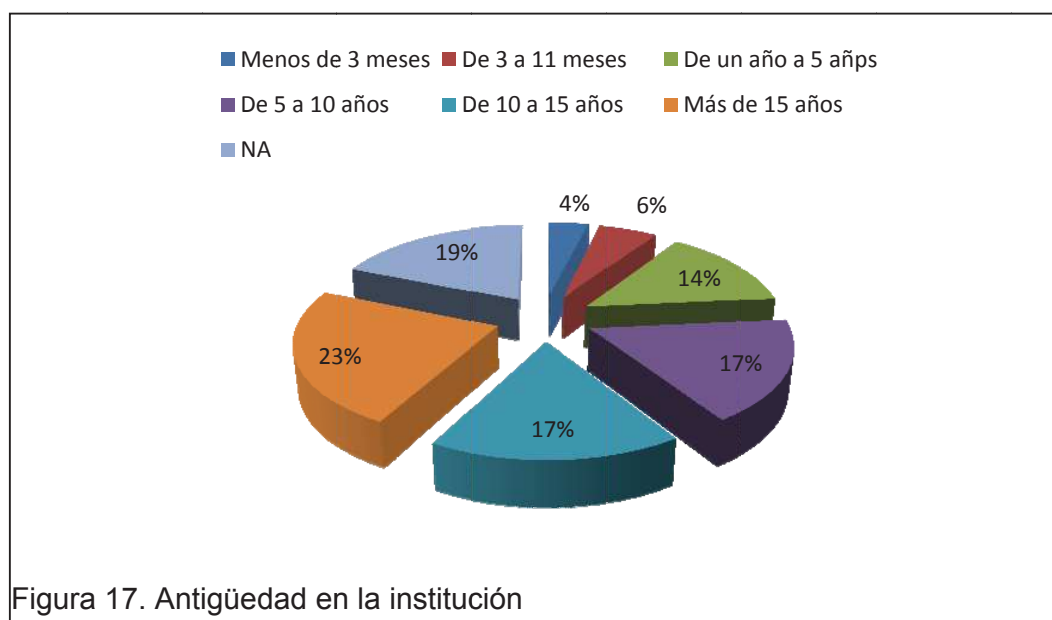
### Análisis e Interpretación

Los datos obtenidos señalan que la población de la institución es relativamente joven. El 32% oscila entre 29 a 30 años, el 23% entre 30 a 39 años, mostrando la mayor concentración.

## Antigüedad en la institución

**Tabla 8. Antigüedad en la institución**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Menos de 3 meses	9	3,83%
De 3 a 11 meses	13	5,53%
De un año a 5 años	33	14,04%
De 5 a 10 años	41	17,45%
De 10 a 15 años	40	17,02%
Más de 15 años	55	23,40%
NA	44	18,72%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



### Análisis e Interpretación

Los resultados indican que el 23% del personal tiene más de 15 años lo que implica estabilidad, el 19% no responde y el 17% entre 10 a 15 años y entre 5 a 10 años respectivamente. Se observa que existe una estabilidad adecuada que permite formular programas sostenibles, siendo esta una fortaleza institucional.

## Grado en la institución

**Tabla 9. Grado en la institución**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Oficial General	23	9,79%
Oficial Superior	14	5,96%
Oficial subalterno	31	13,19%
Clase	90	38,30%
Policía	21	8,94%
Empleado Civil	14	5,96%
NA	42	17,87%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



## Análisis e Interpretación

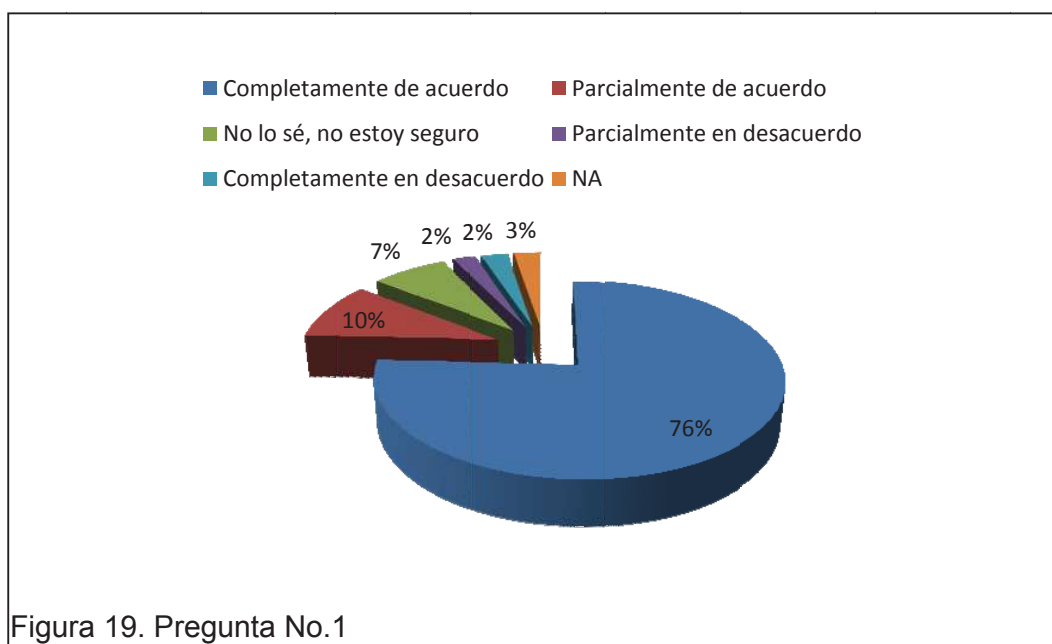
El 38% señala que es de clase, el 13,19% oficial subalterno, el 9,79% Oficial General, el 8,94% Policía, el 5,96% es oficial superior y empleado civil respectivamente. Como se observa, existe una amplia distribución aspecto que garantiza una información amplia y adecuada a los fines y objetivos de la investigación,



## 1. Conoce cuál es la función de la Comandancia General de Policía?

**Tabla 10. Pregunta No.1**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	178	75,74%
Parcialmente de acuerdo	23	9,79%
No lo sé, no estoy seguro	17	7,23%
Parcialmente en desacuerdo	5	2,13%
Completamente en desacuerdo	6	2,55%
NA	6	2,55%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



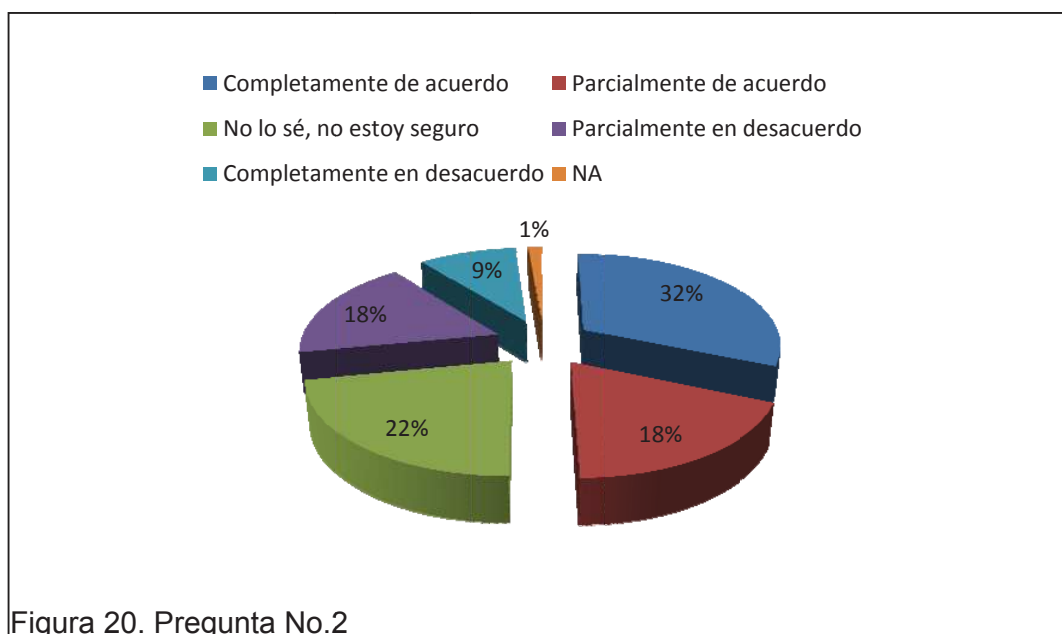
### Análisis e Interpretación

Conforme a los resultados alcanzados la mayor concentración obtenida muestra una total aceptación cuando el 75,74% se encuentra totalmente de acuerdo, opción que es seguida por el 9,79% en parcialmente de acuerdo. Estos resultados determinan el reconocimiento de la importancia de la institución y principalmente el desarrollo de sus funciones

## 2. ¿Sabe cuál es la misión de la Institución Policial?

**Tabla 11. Pregunta No.2**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	74	31,49%
Parcialmente de acuerdo	43	18,30%
No lo sé, no estoy seguro	52	22,13%
Parcialmente en desacuerdo	41	17,45%
Completamente en desacuerdo	22	9,36%
NA	3	1,28%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



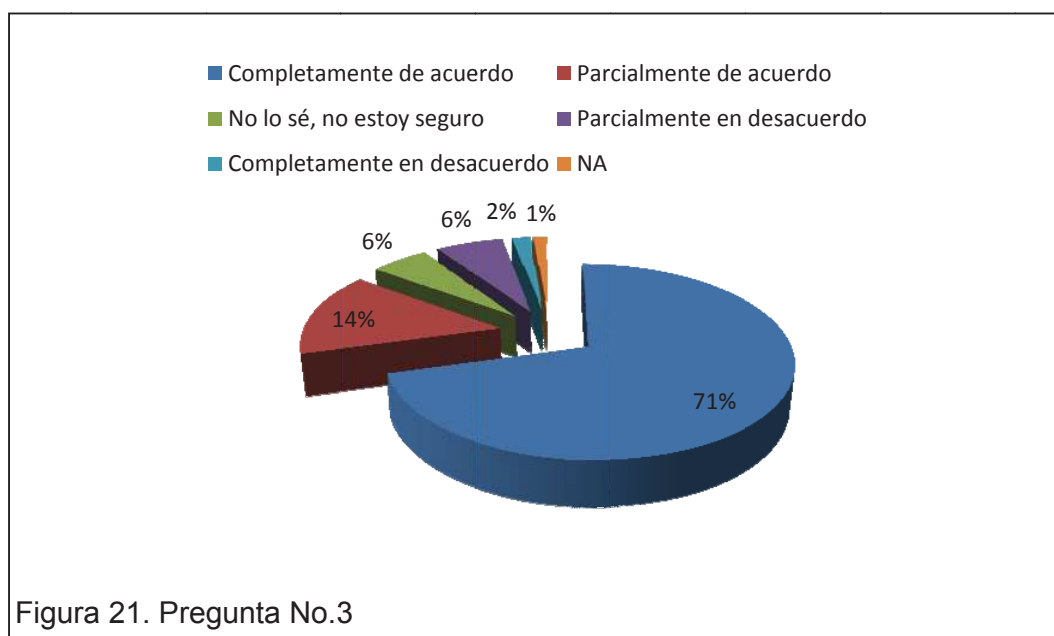
### Análisis e Interpretación

Conforme los resultados obtenidos, 31,49% conoce e identifica claramente la misión siendo esto una fortaleza. El 22,13% no está totalmente seguro siendo estas las concentraciones de mayor relevancia. Los resultados indican que se pudo clasificar a todo el personal en dos grupos, el primero dispone de un amplio conocimiento de la misión mientras que el segundo tiene serios vacíos lo que implica a nivel general falencias en el rendimiento y servicio prestado.

### 3. ¿Sabe cuál es la visión de la Institución?

**Tabla 12. Pregunta No.3**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	166	70,64%
Parcialmente de acuerdo	34	14,47%
No lo sé, no estoy seguro	13	5,53%
Parcialmente en desacuerdo	15	6,38%
Completamente en desacuerdo	4	1,70%
NA	3	1,28%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



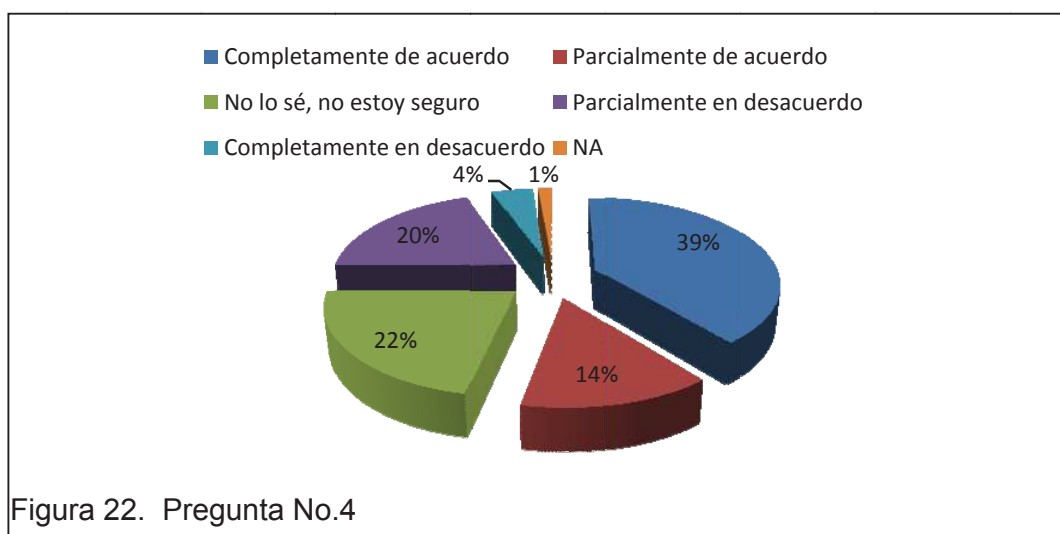
#### **Análisis e Interpretación**

En este caso, los resultados señalan que el 71% se encuentra completamente de acuerdo y en conocimiento de la visión, mientras que el 14% mantiene un conocimiento parcial, rubros que muestran la mayor concentración de respuestas. Estos valores confirman que actualmente la mayor parte del personal dispone de un conocimiento lo que implica que se ha establecido acciones efectivas al respecto.

#### 4. ¿Se siente identificado con la Policía?

**Tabla 13. Pregunta No.4**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	92	39,15%
Parcialmente de acuerdo	33	14,04%
No lo sé, no estoy seguro	51	21,70%
Parcialmente en desacuerdo	46	19,57%
Completamente en desacuerdo	10	4,26%
NA	3	1,28%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



#### **Análisis e Interpretación**

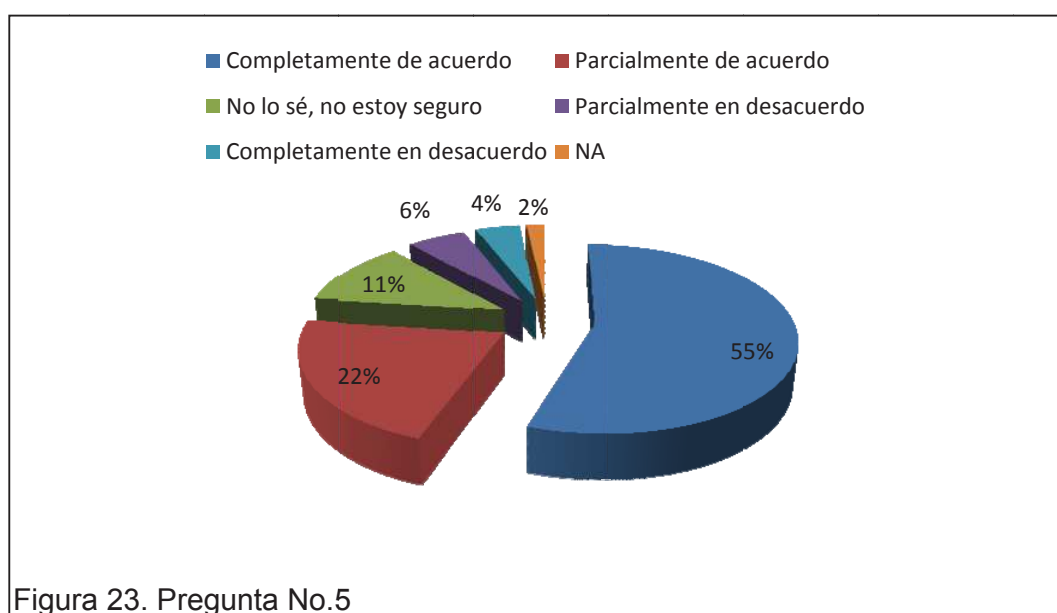
Los resultados indican que el 39% se siente completamente de acuerdo, es decir mantiene una alta identificación, el 22% no está seguro, mostrando un distanciamiento, el 20% está parcialmente de acuerdo lo que establece un nivel de identificación bajo.

En general, los resultados muestran niveles medios de identificación aspectos que se requiere mejorar con procesos de integración de la población encuestada para que permitan consolidar un mejor reconocimiento e identificación de la institución

## 5. ¿Conoce cuál es el organigrama existente?

**Tabla 14. Pregunta No.5**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	130	55,32%
Parcialmente de acuerdo	51	21,70%
No lo sé, no estoy seguro	27	11,49%
Parcialmente en desacuerdo	13	5,53%
Completamente en desacuerdo	10	4,26%
NA	4	1,70%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



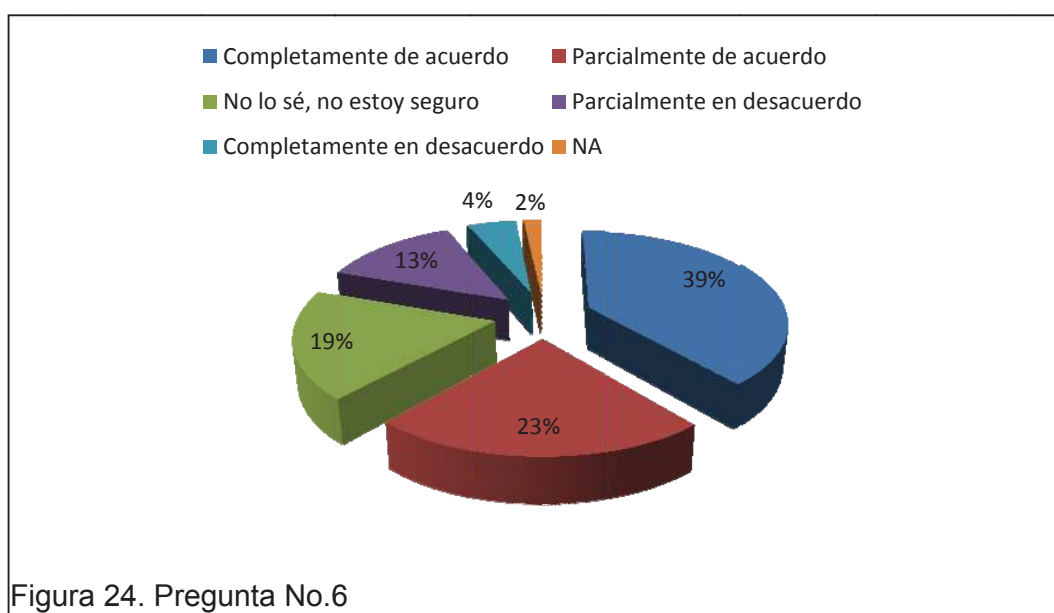
### **Análisis e Interpretación**

El 55% de la población encuestada indica que está completamente de acuerdo y conoce la misma aspecto totalmente adecuado para alcanzar una sinergia y calidad de servicio, el 22% está parcialmente de acuerdo y mantiene un conocimiento poco especializado y el 11% no conoce ampliamente, siendo estos los resultados de mayor concentración. Los resultados obtenidos hasta el momento muestran una tendencia general en donde se diferencian dos grupos de población. La mayoría con conocimiento amplio sobre la estructura y filosofía institucional y la segunda con vacíos y desconocimiento.

**6. ¿Está de acuerdo con la actualización de información de las herramientas comunicacionales (cartelera, pag web, periódico, etc.)?**

**Tabla 15. Pregunta No.6**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	91	38,72%
Parcialmente de acuerdo	54	22,98%
No lo sé, no estoy seguro	44	18,72%
Parcialmente en desacuerdo	31	13,19%
Completamente en desacuerdo	11	4,68%
NA	4	1,70%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



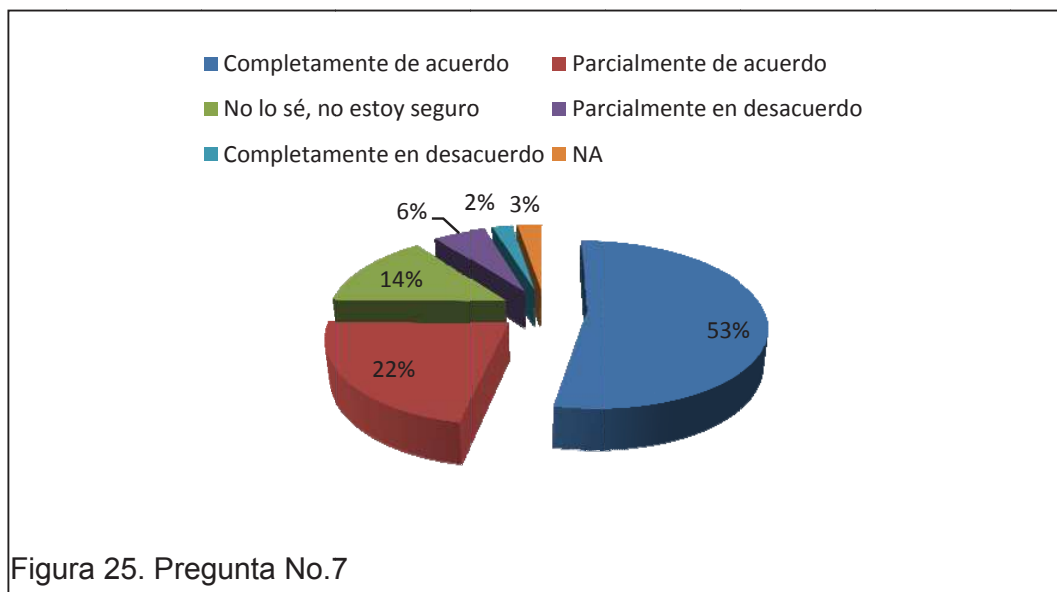
**Análisis e Interpretación**

El 39% indica que está completamente de acuerdo con el uso de estos medios, el 23% parcialmente de acuerdo, el 19% no conoce y el 13% parcialmente desacuerdo. Los resultados muestran una variabilidad amplia en donde parte de la población identifica y se informa de las herramientas descritas mientras que otras no, aspecto que amerita estrategias de formalización y estandarización.

## 7. ¿Tiene claridad sobre cuáles son las funciones y responsabilidades de cada área o dirección?

**Tabla 16. Pregunta No.7**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	125	53,19%
Parcialmente de acuerdo	52	22,13%
No lo sé, no estoy seguro	34	14,47%
Parcialmente en desacuerdo	13	5,53%
Completamente en desacuerdo	5	2,13%
NA	6	2,55%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



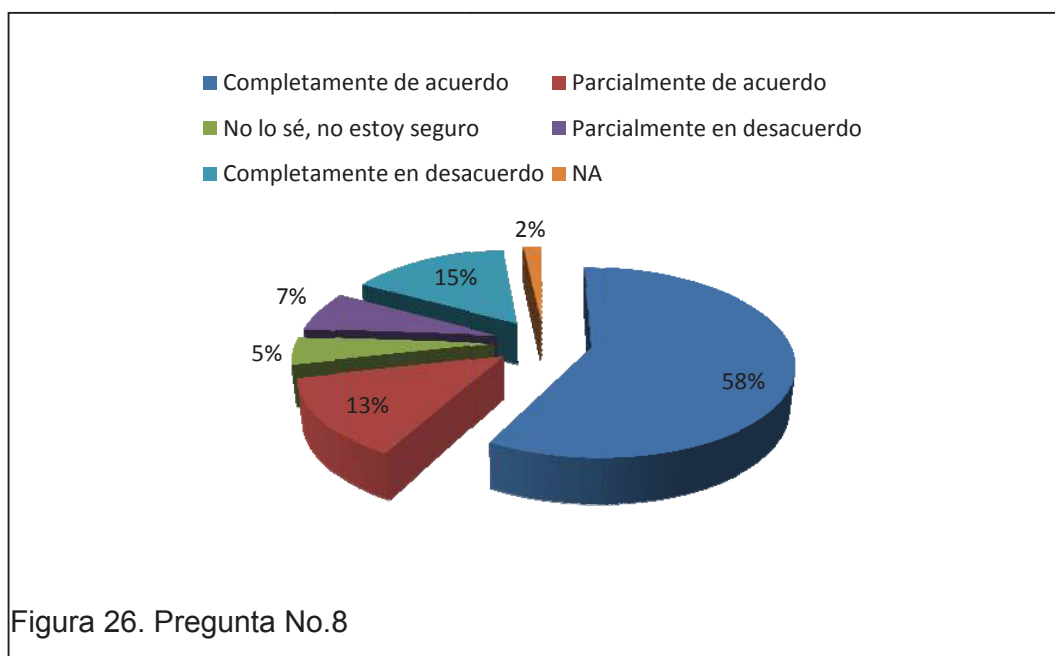
### Análisis e Interpretación

El 53% indica que se encuentra completamente de acuerdo teniendo claridad e identificando la estructura actual de la institución, el 22% se encuentra parcialmente de acuerdo y el 14% no está seguro. Se observa nuevamente diferencias en cuanto a la población manteniendo niveles aceptables de conocimiento interno pero ciertos vacíos que pueden afectar a un mejor desarrollo institucional.

## 8. ¿Sabe cuáles son las funciones y responsabilidades de su puesto?

**Tabla 17. Pregunta No.8**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	136	57,87%
Parcialmente de acuerdo	32	13,62%
No lo sé, no estoy seguro	11	4,68%
Parcialmente en desacuerdo	16	6,81%
Completamente en desacuerdo	36	15,32%
NA	4	1,70%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



### **Análisis e Interpretación**

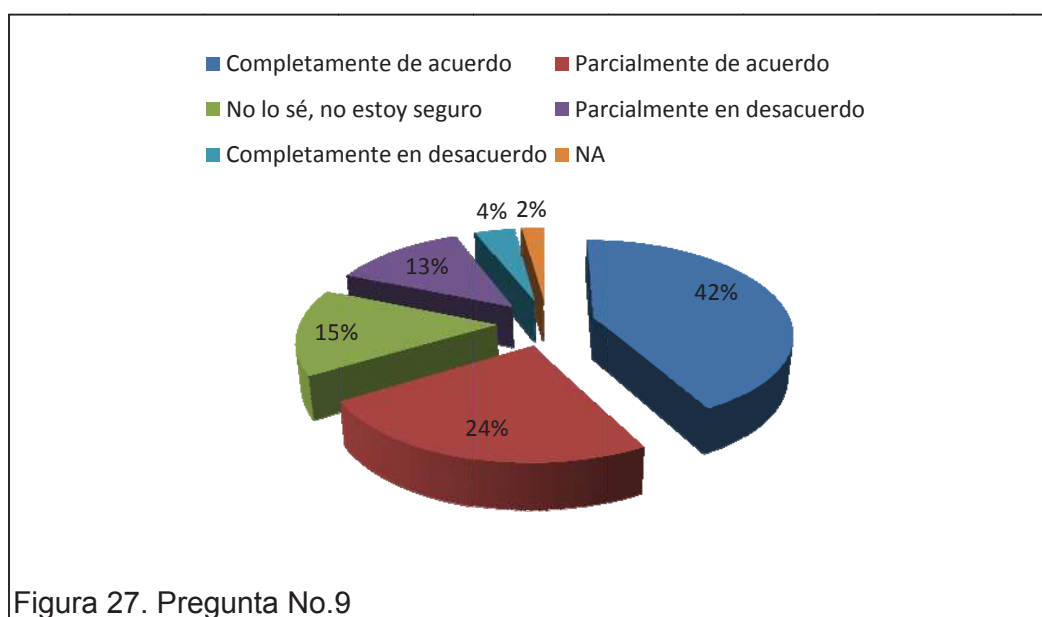
El 58% de la población indica que está completamente de acuerdo, identificando las funciones internas, mientras que el 15% está completamente en desacuerdo teniendo serias complicación en identificar las funciones. Esta situación confirma que hay un grupo de la población que no conoce e identifica las funciones internas aspecto que es una debilidad que amerita ser atendida.



### 9. ¿Se siente conforme con la información expuesta en carteleras dentro de su departamento?

**Tabla 18. Pregunta No.9**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	99	42,13%
Parcialmente de acuerdo	57	24,26%
No lo sé, no estoy seguro	35	14,89%
Parcialmente en desacuerdo	30	12,77%
Completamente en desacuerdo	9	3,83%
NA	5	2,13%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



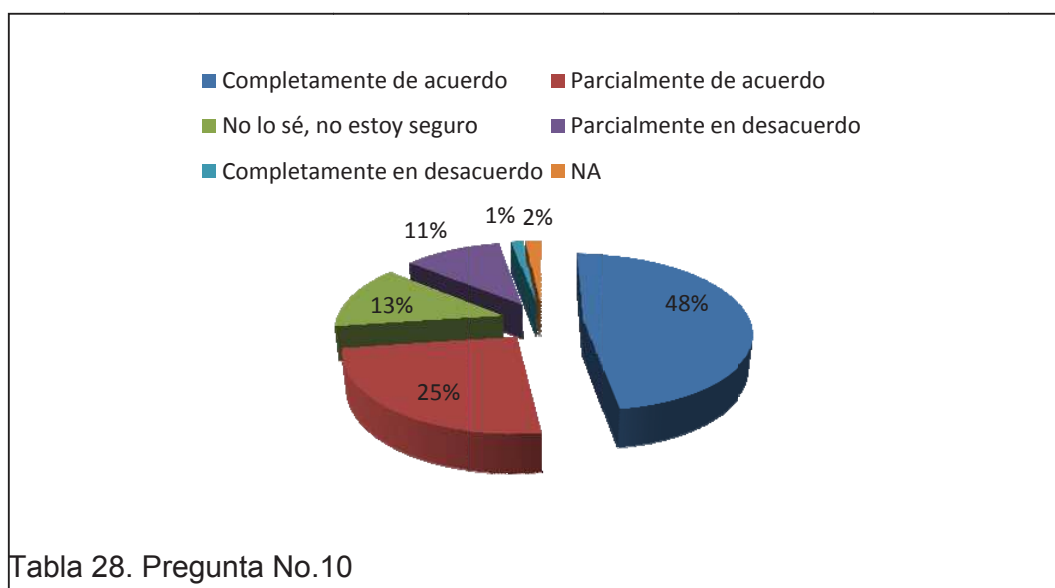
#### **Análisis e Interpretación**

El 42% de la población indica que está completamente de acuerdo y conforme con la información actualmente proporcionada, el 24% parcialmente de acuerdo, el 15% no está segura y el 13% parcialmente desacuerdo. Se confirma la existencia de dos grupos de población, situación que se ha visto en cada una de las respuestas hasta el momento alcanzadas, lo que permite concluir que las acciones y mecanismos de información utilizados no son universales, es decir no se enfocan a toda la población estudiada.

**10. ¿Conoce cuáles son los recursos y herramientas a los que tiene acceso para desarrollar en forma correcta su trabajo?**

**Tabla 19. Pregunta No.10**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	112	47,66%
Parcialmente de acuerdo	59	25,11%
No lo sé, no estoy seguro	31	13,19%
Parcialmente en desacuerdo	26	11,06%
Completamente en desacuerdo	3	1,28%
NA	4	1,70%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



**Análisis e Interpretación**

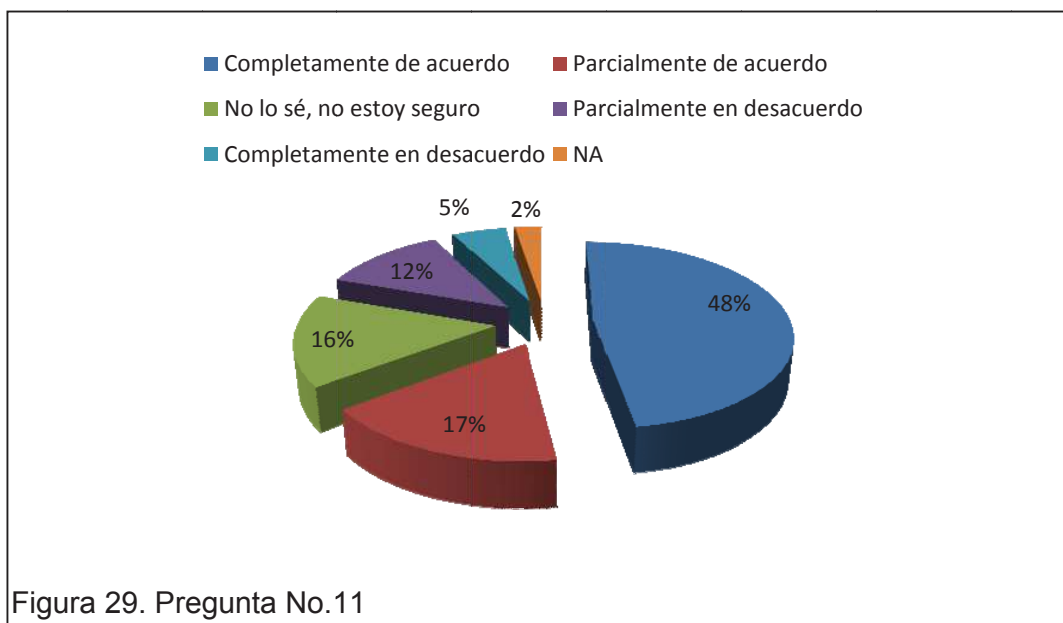
El 48% de la población señala que está totalmente de acuerdo y conoce las herramientas y recursos disponibles, el 25% está parcialmente de acuerdo, el 13% no está seguro y el 11% está parcialmente desacuerdo.

La diversidad de respuestas señala que no existe un total aprovechamiento de los recursos lo que puede afectar el servicio y generar falencias en la calidad ofrecida.

**11. ¿Tiene claro las disposiciones y directrices por parte de su jefe inmediato para realizar su trabajo?**

**Tabla 20. Pregunta No.11**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	112	47,66%
Parcialmente de acuerdo	40	17,02%
No lo sé, no estoy seguro	37	15,74%
Parcialmente en desacuerdo	28	11,91%
Completamente en desacuerdo	12	5,11%
NA	6	2,55%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



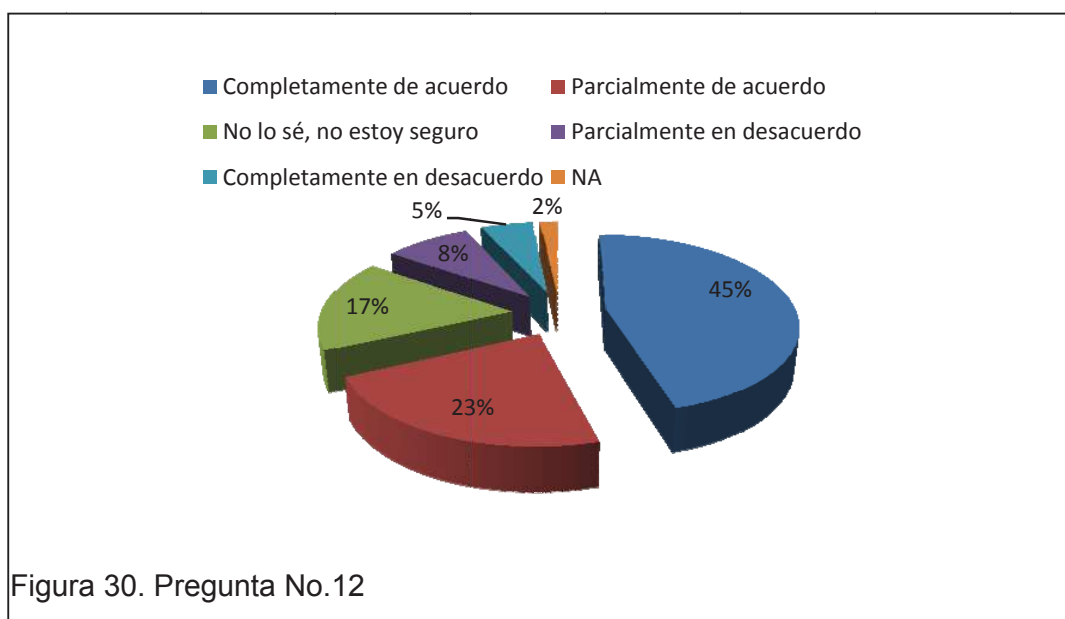
**Análisis e Interpretación**

Los resultados señalan que el 48% está completamente de acuerdo teniendo claro las directrices y disposiciones emitidas, el 17% parcialmente de acuerdo, el 16% no está segura y el 13% parcialmente en desacuerdo. En este caso, es importante señalar que si cualquier persona no acata las directrices todo el trabajo puede tener falencias, lo que representa una alta amenaza o impacto que debe atenderse de manera inmediata para evitar problemas internos.

## 12. ¿Se siente conforme con la administración de recursos para desempeñar su trabajo?

**Tabla 21. Pregunta No.12**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	107	45,53%
Parcialmente de acuerdo	53	22,55%
No lo sé, no estoy seguro	39	16,60%
Parcialmente en desacuerdo	20	8,51%
Completamente en desacuerdo	12	5,11%
NA	4	1,70%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



### Análisis e Interpretación

El 45% indica que está completamente de acuerdo y conforme con la administración actual, el 23% parcialmente de acuerdo y el 14% no están seguros, siendo estas las opciones de mayor relevancia.

Los resultados confirman una situación no equilibrada en donde existe personal conforme y otro disconforme, aspectos que en la práctica representan un riesgo que puede afectar la calidad de servicio prestado.

### 13. ¿Se siente motivado por parte de la Comandancia General?

**Tabla 22. Pregunta No.13**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	87	37,02%
Parcialmente de acuerdo	67	28,51%
No lo sé, no estoy seguro	43	18,30%
Parcialmente en desacuerdo	22	9,36%
Completamente en desacuerdo	10	4,26%
NA	6	2,55%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



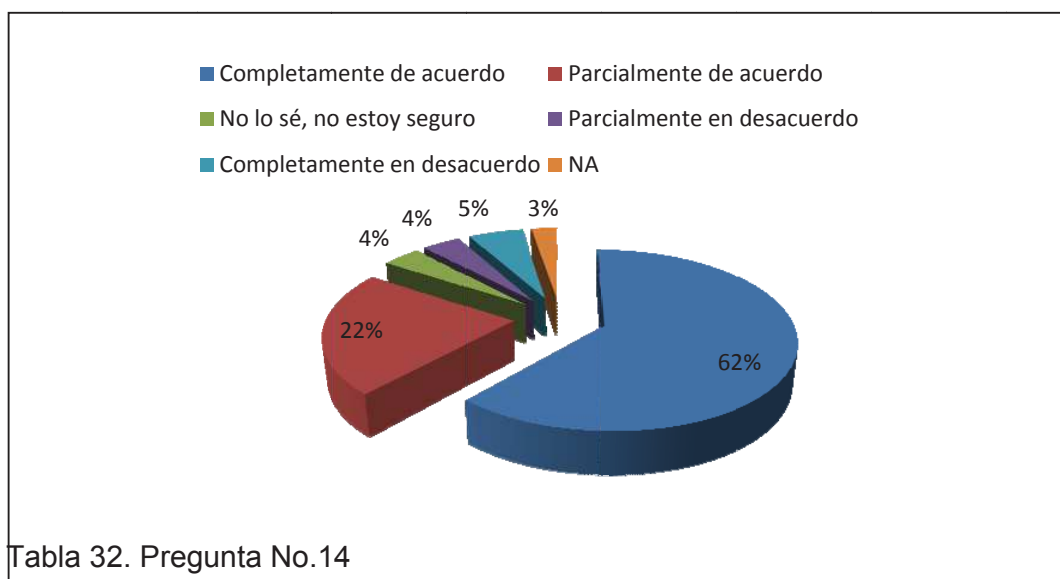
#### **Análisis e Interpretación**

El 37% indica que está totalmente de acuerdo y motivado, mientras que el 29% parcialmente motivado y el 18% no segura. Como se observa, las opciones citadas muestran altas concentraciones lo que permite analizar que la motivación en el personal no es equilibrada pudiendo esto afectar el entorno interno y por ende la productividad.

**14. ¿Considera importante la función que desempeña la dirección de comunicación estratégica de la Policía Nacional?**

**Tabla 23. Pregunta No.14**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	145	61,70%
Parcialmente de acuerdo	53	22,55%
No lo sé, no estoy seguro	9	3,83%
Parcialmente en desacuerdo	9	3,83%
Completamente en desacuerdo	13	5,53%
NA	6	2,55%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



### **Análisis e Interpretación**

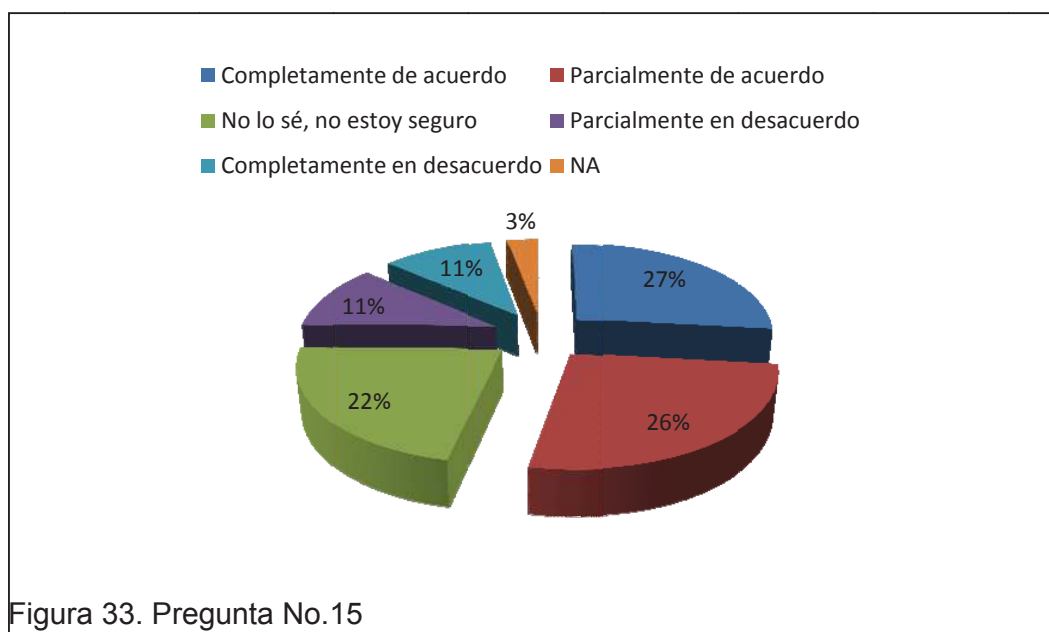
El 62% está completamente de acuerdo que las funciones desempeñadas son vitales e importantes, el 22% parcialmente de acuerdo y el 5% completamente en desacuerdo.

En general, los resultados permiten concluir que la población reconoce la importancia de esta dirección en beneficio institucional, aspecto que es positivo y adecuado para establecer acciones que impulsen un mejor desarrollo.

**15. ¿Considera que son utilizadas efectivamente las herramientas comunicacionales dentro de la Comandancia?**

**Tabla 24. Pregunta No.15**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	63	26,81%
Parcialmente de acuerdo	62	26,38%
No lo sé, no estoy seguro	52	22,13%
Parcialmente en desacuerdo	26	11,06%
Completamente en desacuerdo	25	10,64%
NA	7	2,98%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



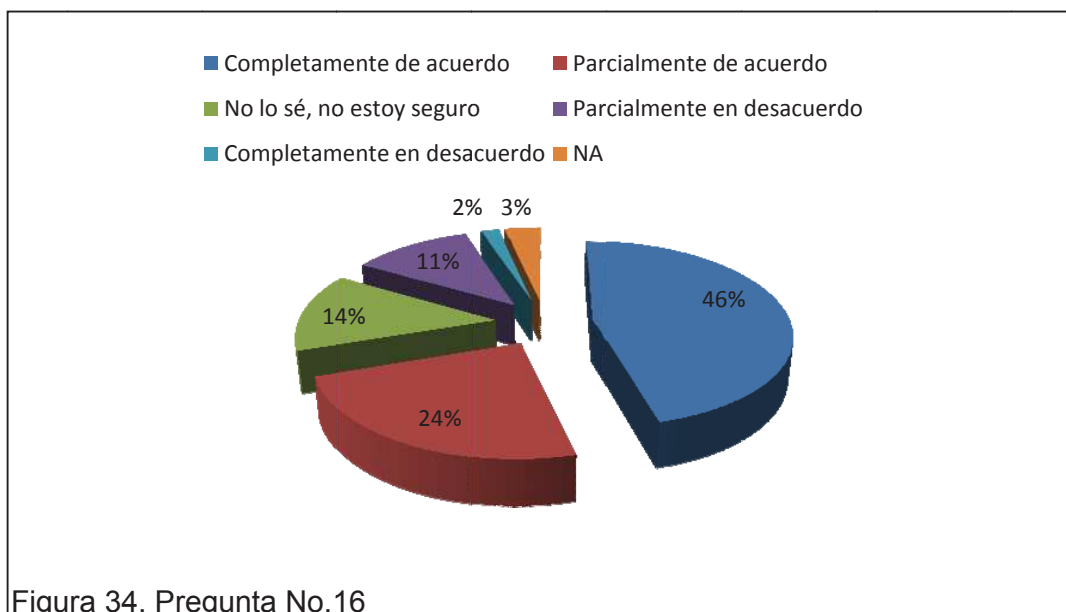
**Análisis e Interpretación**

El 27% está completamente de acuerdo en la forma como se utilizan actualmente estas herramientas, el 26% está parcialmente de acuerdo, el 22% no está seguro siendo las opciones de mayor concentración. La utilización efectiva de las herramientas comunicacionales determinará el rendimiento alcanzado, aspecto que es fundamental para la apoyar el cumplimiento de la filosofía corporativa institucional.

**16. ¿Considera que es clara la información que recibe para desempeñar su trabajo?**

**Tabla 25. Pregunta No.16**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	108	45,96%
Parcialmente de acuerdo	56	23,83%
No lo sé, no estoy seguro	32	13,62%
Parcialmente en desacuerdo	27	11,49%
Completamente en desacuerdo	4	1,70%
NA	8	3,40%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



**Análisis e Interpretación**

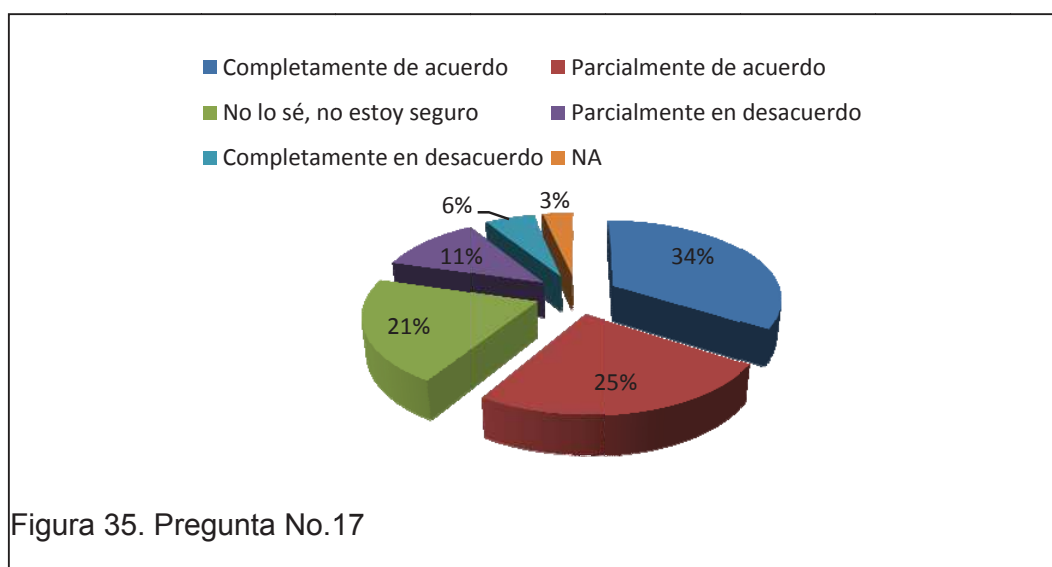
El 46% considera que está completamente de acuerdo y considera que la información es clara, el 24% parcialmente de acuerdo, el 14% no está seguro. En base a estos resultados, es visible que la información interna necesita ser revisada para establecer acciones más efectivas que permitan mejorar la gestión en cada una de las áreas existentes.



**17. ¿Considera que la información que recibe para desempeñar su trabajo se le proporciona a través de los medios adecuados?**

**Tabla 26. Pregunta No.17**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	80	34,04%
Parcialmente de acuerdo	58	24,68%
No lo sé, no estoy seguro	49	20,85%
Parcialmente en desacuerdo	27	11,49%
Completamente en desacuerdo	13	5,53%
NA	8	3,40%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



**Análisis e Interpretación**

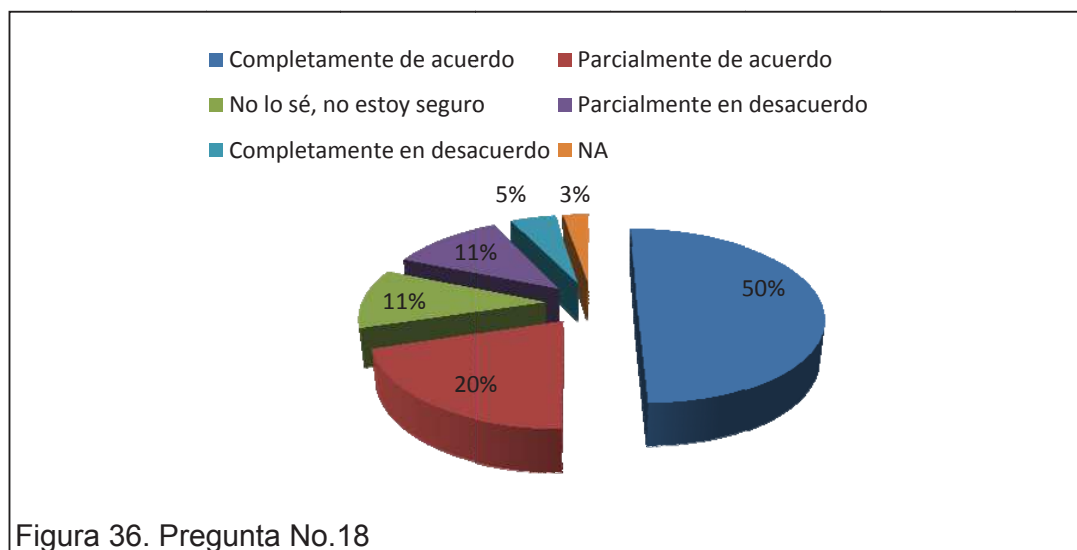
El 34% indica que está completamente de acuerdo con los medios actualmente utilizados, el 25% parcialmente de acuerdo, el 21% no está seguro y el 11% parcialmente en desacuerdo.

Es importante citar que los medios no pueden ser totalmente estandarizados, requiriendo que estos se complementen en función de las áreas y condiciones internas, aspecto que conforme los resultados se evidencia no se ha alcanzado totalmente.

**18. ¿Considera que es clara la información relacionada con sus beneficios, bono, servicio médico, vacaciones, comisiones y salario?**

**Tabla 27. Pregunta No.18**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	117	49,79%
Parcialmente de acuerdo	48	20,43%
No lo sé, no estoy seguro	26	11,06%
Parcialmente en desacuerdo	27	11,49%
Completamente en desacuerdo	11	4,68%
NA	6	2,55%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



**Análisis e Interpretación**

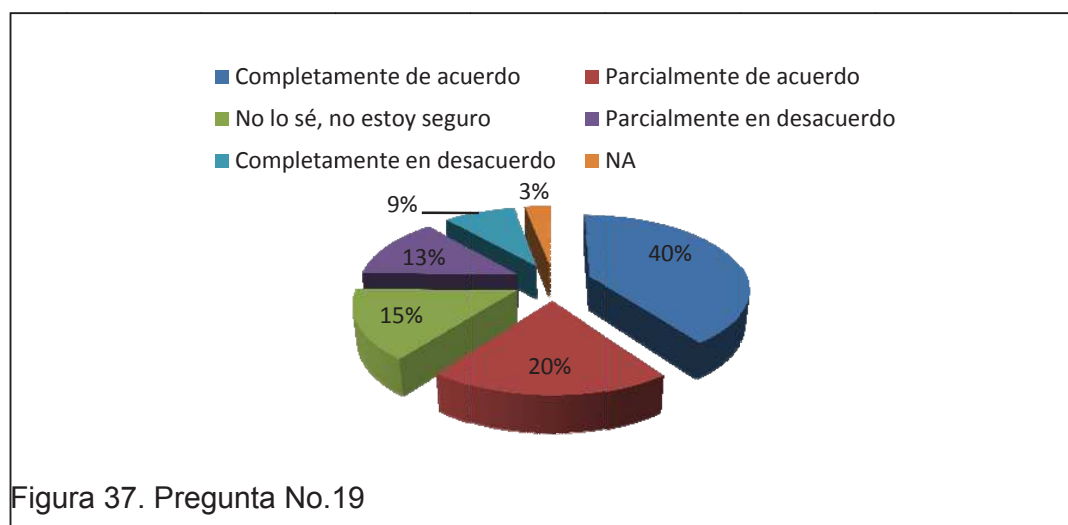
El 50% señala que está completamente de acuerdo considerando que la información es clara referente a estos temas, el 20% parcialmente de acuerdo y el 11% no está seguro y está parcialmente en desacuerdo respectivamente.

Esta situación puede dar lugar a distorsiones internas que afecten el rendimiento general, aspecto que debe generar medidas unificadoras que fortalezcan el entorno.

19. ¿Considera que la información relacionada con sus beneficios, bono, servicio médico, vacaciones, comisiones y salario se le proporciona a través de los medios adecuados?

Tabla 28. Pregunta No.19

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	94	40,00%
Parcialmente de acuerdo	48	20,43%
No lo sé, no estoy seguro	35	14,89%
Parcialmente en desacuerdo	31	13,19%
Completamente en desacuerdo	20	8,51%
NA	7	2,98%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



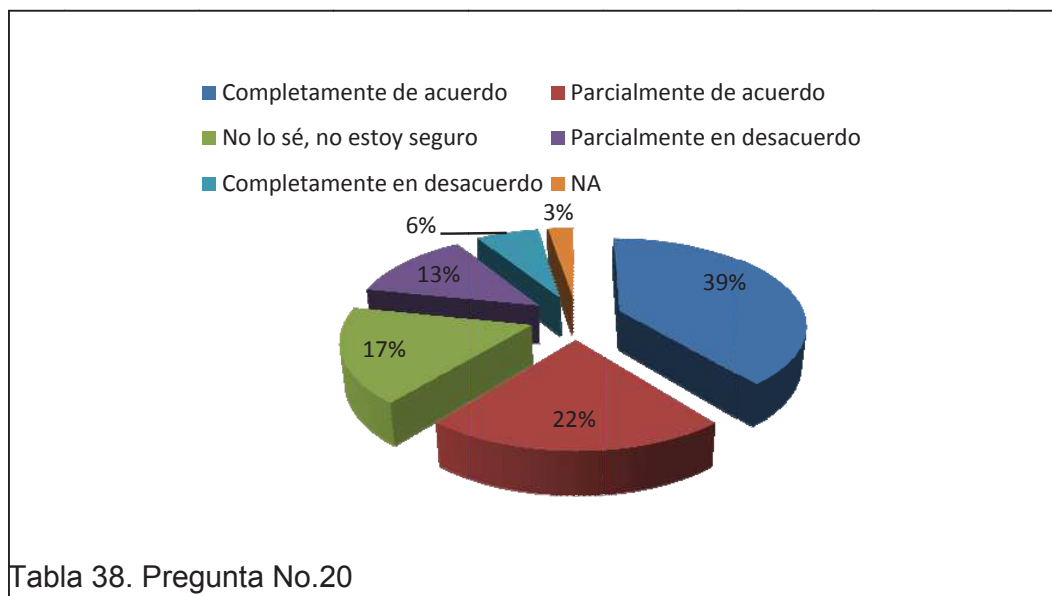
### Análisis e Interpretación

El 40% está completamente de acuerdo con los medios utilizados actualmente lo que implica que son adecuados, el 20% está parcialmente de acuerdo indicando que pueden mejorarse en ciertas áreas, el 15% no está seguro mostrando un cierto distanciamiento y el 13% está parcialmente en desacuerdo situación que evidencia debilidades. Es importante que los medios desarrollados abarquen a todo el personal, aspecto que permitirá una mayor integración laboral necesaria para impulsar procesos efectivos y adecuados a los requerimientos de los usuarios.

**20. ¿Considera que es clara la información relacionada con pases, cursos policiales, y /o estudios?**

**Tabla 29. Pregunta No.20**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	92	39,15%
Parcialmente de acuerdo	51	21,70%
No lo sé, no estoy seguro	41	17,45%
Parcialmente en desacuerdo	30	12,77%
Completamente en desacuerdo	15	6,38%
NA	6	2,55%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



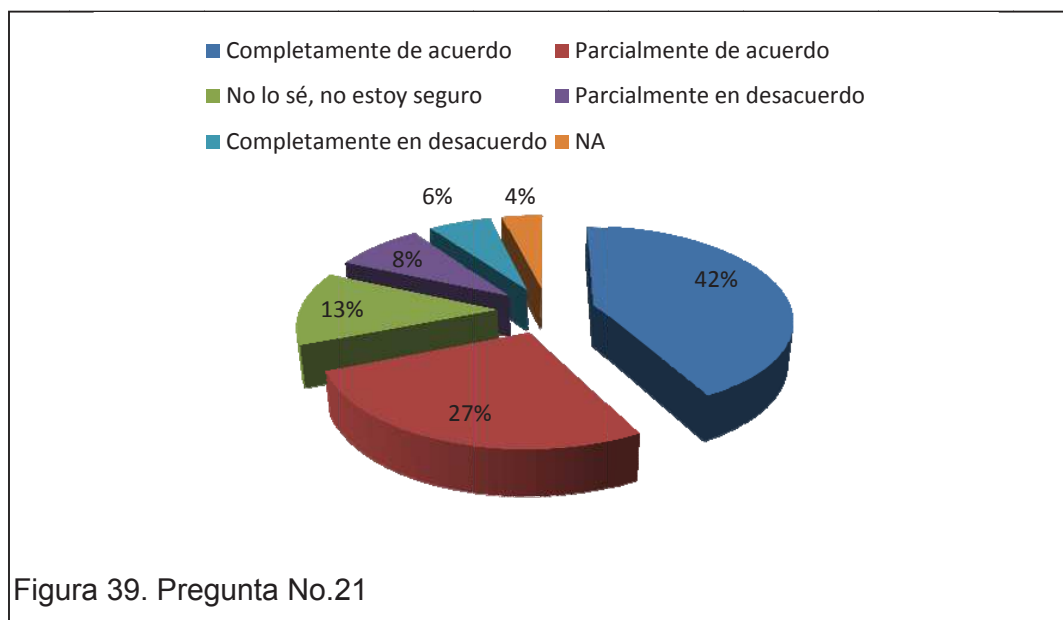
**Análisis e Interpretación**

El 39% señala que está completamente de acuerdo con la claridad de la información actualmente dada, el 22% parcialmente de acuerdo, el 17% no está segura y el 13% parcialmente desacuerdo. La información otorgada sobre programas orientados al perfeccionamiento de las competencias, habilidades, destrezas y capacidades del personal puede motivar e incentivar su participación, fomentando competencias que impulsan un desarrollo y crecimiento sostenido.

21. ¿Considera que la información relacionada con pases, cursos policiales y/o estudios se le proporciona a través de los medios adecuados?

Tabla 30. Pregunta No.21

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Completamente de acuerdo	99	42,13%
Parcialmente de acuerdo	63	26,81%
No lo sé, no estoy seguro	30	12,77%
Parcialmente en desacuerdo	20	8,51%
Completamente en desacuerdo	14	5,96%
NA	9	3,83%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



### Análisis e Interpretación

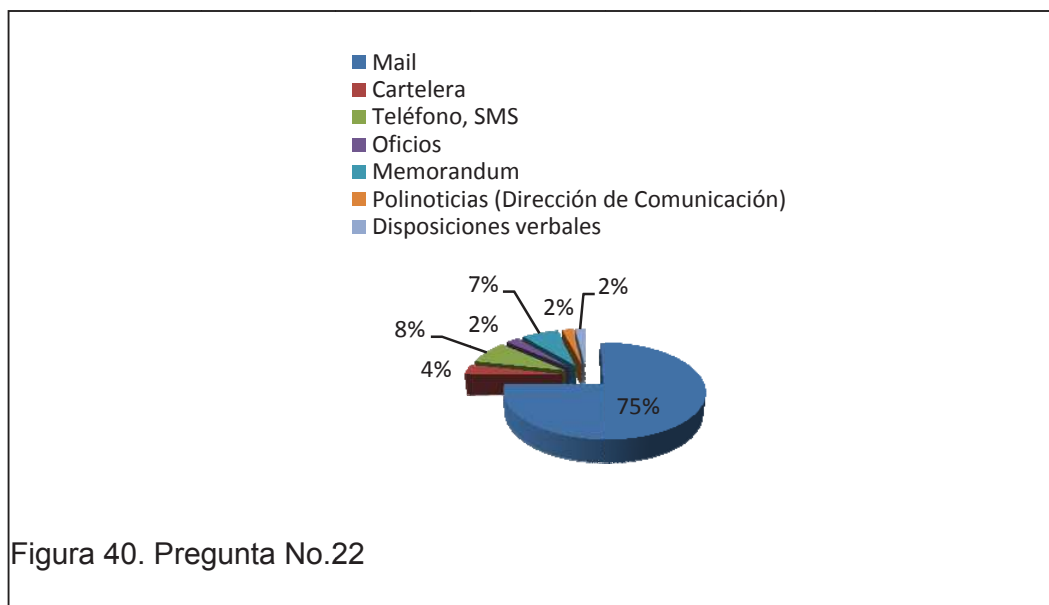
El 42% está completamente de acuerdo con los medios utilizados, el 27% parcialmente de acuerdo, el 13% no está segura y el 8% parcialmente en desacuerdo. Se observa que la eficiencia de los medios actualmente utilizados no es total, existiendo áreas que no recibe la información de manera adecuada lo que es una debilidad.

**22. ¿Cuál es el medio de comunicación (1) que usted prefiere para enviar información a sus compañeros de trabajo?**

**Tabla 31. Pregunta No.22**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Mail	212	74,91%
Cartelera	10	3,53%
Teléfono, SMS	23	8,13%
Oficios	7	2,47%
Memorandum	20	7,07%
Polinoticias (Dirección de Comunicación)	6	2,12%
Disposiciones verbales	5	1,77%
<b>TOTAL</b>	<b>283</b>	<b>100,00%</b>

Nota: La frecuencia es mayor a la muestra debido a que algunos encuestados seleccionaron más de una opción.



### **Análisis e Interpretación**

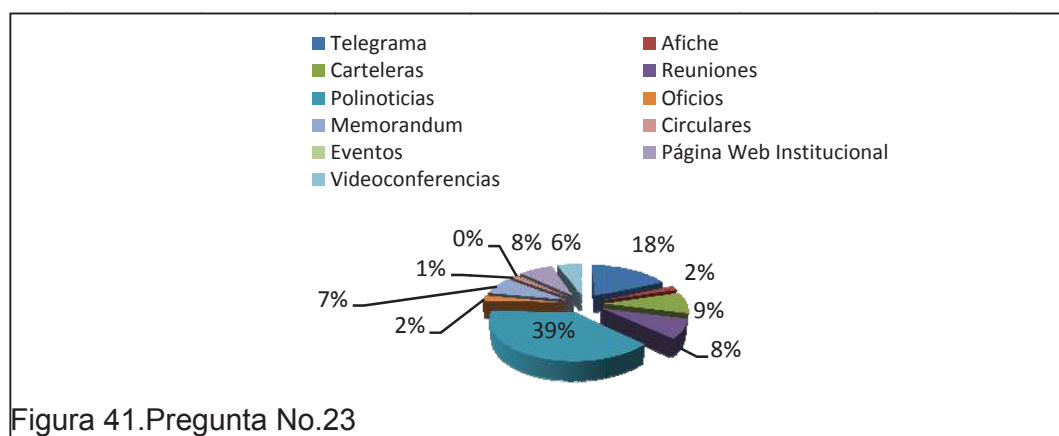
Entre los medios que el personal considera poco adecuados y que prefiere evitar son el mail con el 75%, el teléfono, SMS con el 8,13% y el memorando con el 7,07%. En lo posible es importante evitar estos medios los cuales muestran que no son totalmente eficientes y pueden generar falencias en el proceso de comunicación interna.

**23. ¿Cuáles considera que son los medios más eficaces para recibir información?**

**Tabla 32. Pregunta No.23**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Telegrama	57	18,21%
Afiche	6	1,92%
Carteleras	28	8,95%
Reuniones	25	7,99%
Polinoticias	121	38,66%
Oficios	7	2,24%
Memorandum	23	7,35%
Circulares	4	1,28%
Eventos	1	0,32%
Página Web Institucional	24	7,67%
Videoconferencias	17	5,43%
<b>TOTAL</b>	<b>313</b>	<b>100,00%</b>

Nota: La frecuencia es mayor a la muestra debido a que algunos encuestados seleccionaron más de una opción.



**Análisis e Interpretación**

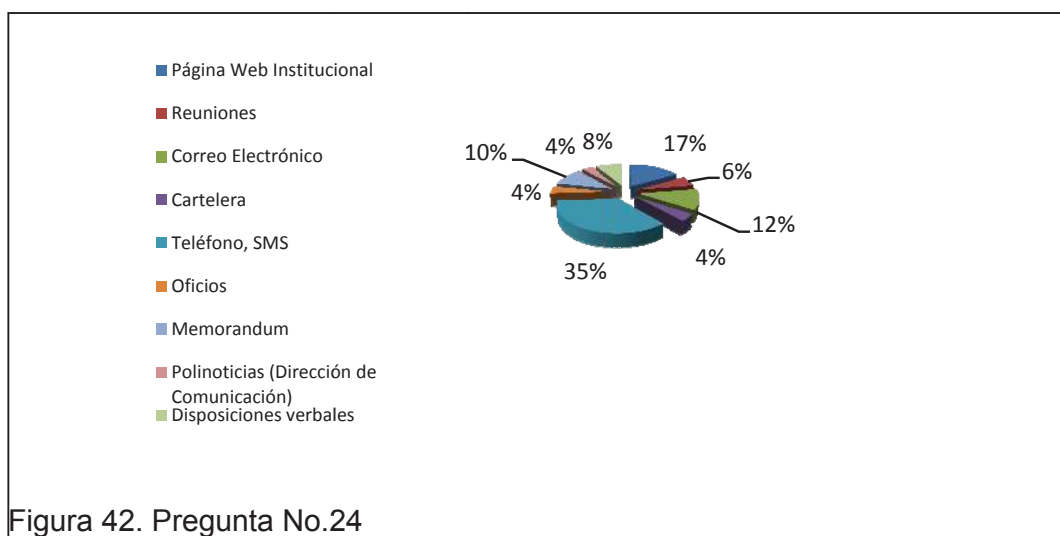
A diferencia de la pregunta anterior, es importante conocer los medios que el personal considera más adecuados, debiendo estos ser aprovechados y dirigidos. Los resultados señalan que las Polinoticias con el 38,66% son los más efectivos, los telegramas con el 18,21%, las carteleras con el 8,95% y las reuniones con el 7,99%. Es importante citar que la utilización de los medios y preferencia puede ser por niveles de conocimiento, aspecto que puede mejorarse con cursos y programas al respecto.

**24. ¿Cuáles son los medios de comunicación que ha usado por lo menos una vez?**

**Tabla 33. Pregunta No.24**

<b>OPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>TASA</b>
Página Web Institucional	62	16,49%
Reuniones	22	5,85%
Correo Electrónico	45	11,97%
Cartelera	16	4,26%
Teléfono, SMS	133	35,37%
Oficios	16	4,26%
Memorandum	39	10,37%
Polinoticias (Dirección de Comunicación)	13	3,46%
Disposiciones verbales	30	7,98%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100,00%</b>

Nota: La frecuencia es mayor a la muestra debido a que algunos encuestados seleccionaron más de una opción.



**Análisis e Interpretación**

En este caso, los medios más relevantes son el teléfono, SMS con el 35,37%, la página web institucional con el 16,49%, el correo electrónico con el 11,97% y los memorándum con el 10,37%.

Los resultados señalan que el correo electrónico es frecuentemente utilizado aun cuando se consideró que no es eficiente.

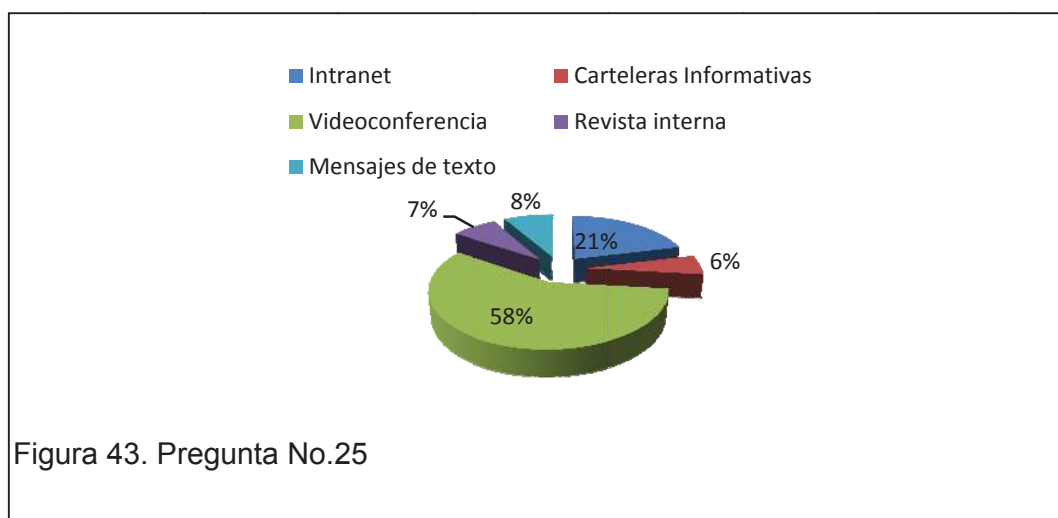


**25. ¿Qué medio de comunicación debería implementar la dirección de comunicación estratégica para mejorar la comunicación interna de la Comandancia General de Policía?**

**Tabla 34. Pregunta No.25**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Intranet	54	21,01%
Carteleras Informativas	15	5,84%
Videoconferencia	148	57,59%
Revista interna	19	7,39%
Mensajes de texto	21	8,17%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100,00%</b>

Nota: La frecuencia es mayor a la muestra debido a que algunos encuestados seleccionaron más de una opción.



**Análisis e Interpretación**

Los resultados señalan que la videoconferencia es una alternativa viable con el 57,59% de concentración seguida por la intranet con el 21,01% y la revista interna con el 7,39%.

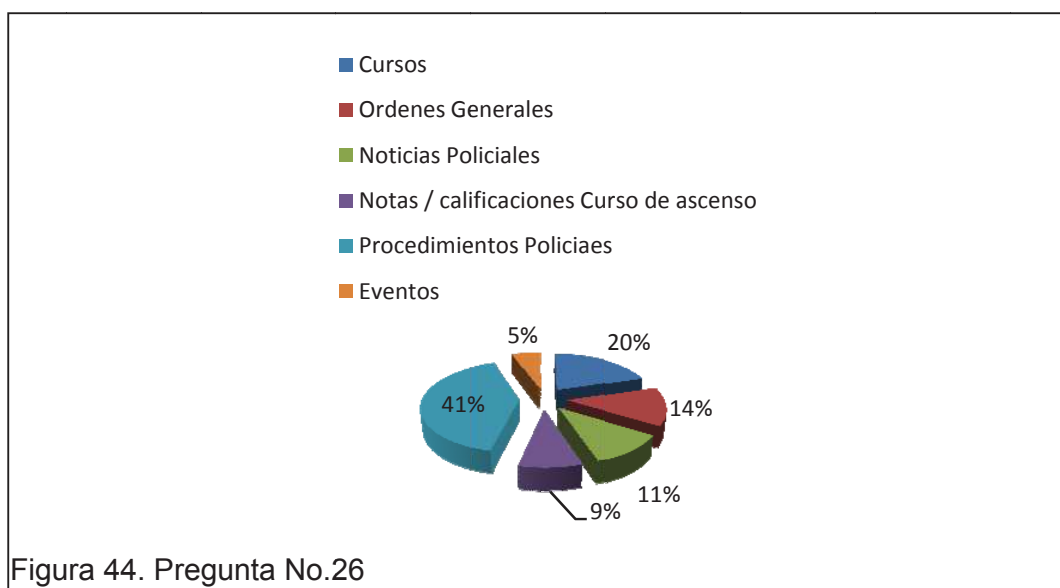
Las respuestas obtenidas permiten identificar que es necesario un proceso de mejor desarrollo tecnológico en la comunicación, aspecto que es evidenciable y necesario para estar acorde a los procesos de avance científico y tecnológico existente.

## 26. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir por parte de la Institución Policial?

**Tablas 35. Pregunta No.26**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Cursos	65	20,12%
Ordenes Generales	44	13,62%
Noticias Policiales	36	11,15%
Notas / calificaciones Curso de ascenso	28	8,67%
Procedimientos Policiales	132	40,87%
Eventos	18	5,57%
<b>TOTAL</b>	<b>323</b>	<b>100,00%</b>

Nota: La frecuencia es mayor a la muestra debido a que algunos encuestados seleccionaron más de una opción.



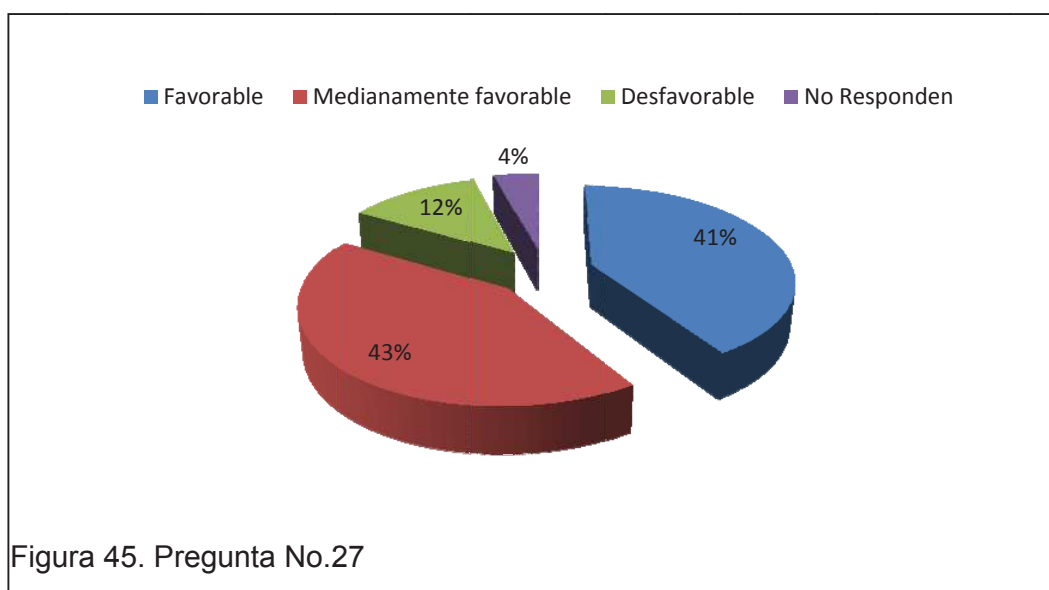
### **Análisis e Interpretación**

Los resultados señalan que los procedimientos policiales con el 40,87%, los cursos con el 20,12% y las órdenes generales con el 13,62% son los de mayor relevancia. Es importante citar que estos guardan relación frente a las necesidades lo que implica una efectiva concientización del personal sobre su importancia.

**27. ¿Cómo calificaría usted el clima organizacional de la Comandancia General de Policía Nacional?**

**Tabla 36. Pregunta No.27**

OPCIÓN	FRECUENCIA	TASA
Favorable	96	40,85%
Medianamente favorable	100	42,55%
Desfavorable	29	12,34%
No Responden	10	4.26%
<b>TOTAL</b>	<b>235</b>	<b>100,00%</b>



**Análisis e Interpretación**

El clima organizacional implica una serie de procesos que comprenden la relación interna, la cultura, el comportamiento organizacional, la sinergia, empatía, entre otros. Todos estos destinados a fortalecer las estructuras internas permitiendo el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Los resultados señalan que actualmente el clima organizacional es medianamente favorable con el 44%, favorable con el 43% y desfavorable con el 13%.

- **Cualitativo.**

El modelo de la entrevista aplicada al Mayor de Policía Henry Patricio Ponce Garrido Jefe del Departamento de Comunicación Estratégica de la Comandancia General de Policía es la siguiente:

**Entrevista al Mayor de Policía Henry Patricio Ponce Garrido Jefe del Departamento de Comunicación Estratégica de la Comandancia General de Policía**

Buenas tardes, pertenezco a la Facultad de Comunicación de la Universidad de las Américas y estoy realizando un Plan de Comunicación Interna orientado a fortalecer el clima organizacional en la Comandancia General de Policía, su opinión es de suma importancia para mejorar la comunicación interna de la misma.

Le agradezco por su tiempo y participación al responder las siguientes preguntas.

1. ¿De qué manera ejerce usted el liderazgo al Departamento que pertenece?
2. ¿Considera usted que la información que se transmite dentro de la institución es vital y oportuna?
3. En una sola palabra cómo describiría la Comunicación Interna en la Comandancia General de Policía.  
Usted como Director del Departamento de Comunicación Estratégica ¿Qué herramienta Comunicacional es la que se debería reforzar?
4. Según la investigación aplicada al personal Policial en las encuestas ¿Le gustaría implementar la Video Conferencia como herramienta comunicacional?
5. Piensa que el clima laboral existente en la Comandancia es el adecuado para el desempeño laboral. ¿Por qué?

Henry Ponce, Mayor de Policía piensa que hay que tener una fórmula mágica para manejar el clima laboral y una de ellas es el liderazgo y el comportamiento

del personal policial frete a la institución, piensa también que es necesario hacerles sentir que son escuchados por parte de sus directivos, renombrando sus beneficios y como pueden tener una vida mejor dentro de la Institución, piensa que al cumplir este papel automáticamente cumpliría su papel de líder.

También supo mencionar que la información que se entrega mensualmente es oportuna y efectiva ya que sus miembros policiales que laboran dentro de esta dirección trabajan los 30 días a la semana para brindar un amplio conocimiento de noticias policiales llegando a cubrir a través del Polinoticias rincones del Ecuador donde están con el pase sus compañeros policías también dice que hace 2 años cuando sucedió el evento del 30s fue cuando se fundó el departamento de Comunicación Estratégica creando todo desde cero y dedicándose a estudiar Comunicación, Diseño y Periodismo formando así un verdadero equipo de trabajo entre oficiales y policías, algunos de los integrantes de este departamento ya se especializan en temas de comunicación y muy pronto el Departamento de Comunicación tendrá su primer DirCom también mencionó que actualmente cuentan con un manual de crisis por cualquier eventualidad que se presente en cuestión policial saber cómo manejarlo.

La palabra que el Mayor Henry Ponce describió a su departamento fue Progreso piensa que en 2 años han logrado establecer su departamento con bases solidad y confiables y lo identifica con la palabra progreso porque siempre tratan de llegar con las noticias a todos sus miembros policiales, también mencionó que están implementando la video conferencia con altos mandos esto ayudará a que haya una efectiva comunicación ascendente es por eso que la video conferencia es la herramienta que deben implementar.

El Mayor Henry Ponce, Director del Departamento de Comunicación Estratégica evalúa al clima laboral como falta de cordialidad entre miembros policiales y civiles involucrando también a la falta de solidaridad y trabajo en equipo, esto significa que el talento humano se desperdicia o quiera emigrar a otro puesto de trabajo, es por eso que es indispensable un Pan de

Comunicación Interno, ya que en este aspecto no se ha trabajado aún dentro de la Comandancia General de Policía.

- **Focus Group en la Comandancia General de Policía**

Realizado el día Lunes 27 de enero de 2014 a las 16:00 pm. Tuvo la duración de 1 hora Asistieron a la reunión los Jefes departamentales (o encargados) que laboran en dicha dependencia, en total fueron siete las personas integrantes al grupo focal los cuales oscilan entre la edad de 39 a 63 años de edad.

DE IZQUIERDA A DERECHA

Dirección General de Operaciones

Dirección General de Personal

Dirección General Financiera

Dirección General de Planificación

Dirección General de Asesoría Jurídica

Dirección General de Logística

Dirección General de Comunicación Estratégica

Inicio:

Buenas tardes mi nombre es Andrea Lizarzaburu estudiantes de la facultad de Comunicación de la Universidad de las Américas. El motivo del presente focusgroup es investigar los problemas existentes en la Comandancia General de la Policía Nacional en cuestión al clima laboral.

Les agradezco su participación en las siguientes preguntas:

- Usted como Director de su departamento de qué manera impulsa el trabajo en equipo dentro del área.
- Confía plenamente en sus compañeros de trabajo.
- La misión y/o visión de la Institución a la que pertenece le ayuda a comprender que su trabajo es importante
- La Institución hace esfuerzos constantes para una continua mejora en la calidad los servicios
- Ha recibido la capacitación necesaria para realizar su trabajo.

- Dentro de un año quisiera continuar trabajando en esta dependencia.
- Recientemente ha recibido reconocimiento por haber hecho bien su trabajo (Felicitación Pública).

### **Resultados del Grupo Focal.**

El presente FocusGroup se presentó de manera ordenada y a la hora antes mencionada, cabe resaltar que no contamos con la presencia del General de la Dirección General de Personal así como también de los Directores de los Departamentos Operaciones y Planificación los cuales enviaron oficiales delegados para cumplir su puesto.

En la primera ronda de preguntas todos coinciden con la falta de integración entre departamentos, ya que proponen sea necesario por lo menos una vez al mes destinar a la integración del personal para de esa manera comenzar a trabajar en equipo, aunque el departamento de logística destinan a jugar fútbol los miércoles al menos media hora en el parque “La Carolina” de los cuales toman el tiempo de su hora de almuerzo.

También se pudo observar que en todos los departamentos hay falta de compañerismo, por querer alcanzar cursos y condecoraciones esto sucede más en el Departamento de Personal, ya que como lo llaman es un Departamento celoso por el mismo hecho de ser el que maneja los pases de los miembros policiales a nivel país.

Todos los integrantes de la mesa están de acuerdo y se sienten identificados con la visión y misión ya que se pudo destacar que antes ni si quiera se la conocía pero gracias a la efectiva función del Departamento de Comunicación ahora se sienten parte de la Institución, las mejoras que se han visto son por parte del departamento de Comunicación Estratégica ya que constantemente están preocupados de la imagen Policial, el integrante de la mesa del Departamento de Asesoría Jurídica supo mencionar que hace poco vio pegado un afiche en su oficina en el cual describe como debe utilizar el uniforme

correctamente, el llamó a esta estrategia como efectiva ya que se distribuyó a todo el país, otro de sus notables trabajos son las redes sociales en la que todos los integrantes de la mesa felicitaron por no descuidar este importante medio de comunicación en el que es el contacto directo con la comunidad.

Referente a capacitaciones, se destacó que hay concursos de méritos para la mayoría de cursos, y por los que más luchan son por los internacionales en lo que siempre destinan para un oficial y dos de tropa y/o viceversa, dijeron como recomendación que se tome en cuenta a algunos departamentos que son olvidados para capacitarse. Sobre las felicitaciones públicas explicaron que ellos por estar en oficinas casi no tienen ese reconocimiento, que más para los grupos élites o policía comunitaria, que están a diario con la comunidad hay estos incentivos.

La mayoría de los integrantes están de acuerdo en seguir trabajando en esta dependencia, aunque si les cambian a un mejor puesto sin pensarlo aceptarían, comentaron que los mejores puestos para miembros policiales son en la Presidencia, Vicepresidencia así como también en los ministerios aunque su meta es el Ministerio del Interior quisimos indagar en el tema y supieron responder que por lo general en esos puestos viajan constantemente y sirve para tomar experiencia de personas preparadas como son las que gobiernan el país.

De esta manera se concluyó el Grupo Focal, el cual arrojó respuestas de gran interés para el Plan de Comunicación Interna.

### **Conclusiones cuantitativas y cualitativas.**

- Las acciones implementadas en el ámbito de la comunicación organizacional han permitido que la mayor concentración de la población encuestada disponga de adecuados conocimientos sobre la filosofía corporativa, procesos internos, normativas, entre otros los cuales marcan un importante desarrollo. Sin embargo, como se señaló existen grupos de personal que no mantiene iguales niveles de desarrollo lo que



implica ciertas falencias principalmente en cuanto a los medios existentes.

- Se observa que la institución mantiene una correcta empatía del personal, el cual muestra interés por conocer y mejorar los sistemas internos, participando en actividades como cursos, programas que permitan mejorar sus conocimientos.
- Es evidenciable que la institución tiene falencias en cuanto al uso de medios de tecnología relacionados a la comunicación, lo que permite identificar problemas en cuanto al conocimiento del uso de los mismos, ya que al implementar la video conferencia solo los oficiales tendrán acceso al mismo.
- Si bien es cierto, las concentraciones muestran una relación hacia un clima organizacional adecuado, existe un importante segmento de la población que no está totalmente de acuerdo, situación que implica la necesidad de reformas y ajustes para mejorar las condiciones actuales.
- Se identifica que por parte de los Directivos de los diferentes departamentos existe falta de solidaridad y compañerismo entre miembros policiales, por ende no existe armoniosas en el trabajo en equipo.
- Se puede concluir que los miembro que laboran en la comandancia se sientes desmotivados por parte de la Comandancia General ya que muy poco tienen reconocimientos o como les conocen felicitaciones públicas, también se pudo sentir que no dedican tiempo a la actividad física ni a compartir actividades en conjunto con diferentes departamentos.
- Herramientas comunicacionales no llegan a todo el personal policial, por ende existe desinformación.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

El siguiente capítulo presenta una propuesta viable de un plan de Comunicación Interna orientado a fortalecer el Clima Laboral en la Comandancia General de Policía, el cual solventaría los problemas comunicacionales existentes en el interior de la misma, buscando eliminar debilidades internas para transformarlas en fortalezas que permitan elevar el rendimiento individual y colectivo del personal.

El presente plan se pondrá en práctica dentro de la Comandancia General de Policía para de esta manera mejorar el sistema de comunicación interna existente, estableciendo tácticas, así como también un responsable el cual guiará su proyecto, contará también con la evaluación la cual medirá la efectividad del mismo; se fijará un calendario para las actividades comunicacionales a emprender y por último un presupuesto final el cual ponga en marcha el Plan de Comunicación Interna.

#### **4.1 Diagnóstico.**

En base a los resultados obtenidos en la investigación de campo desarrollada se ha procedido a identificar las siguientes fortalezas y debilidades, así como también las oportunidades y amenazas como Institución.

Tabla 37. Análisis FODA.

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajos niveles de rotación de personal, brindando estabilidad y seguridad a sus colaboradores.</li> <li>• Alto nivel de identificación de las funciones que cumple, así como también de las de sus superiores.</li> <li>• Identifica la filosofía institucional aspecto que le permite reconocer su importancia orientando sus actividades.</li> <li>• Estructura orgánica funcional, conociendo sus responsabilidades y límites en cuanto a su nivel jerárquico.</li> <li>• Dirección de Comunicación Estratégica ha creado medios de comunicación para la transmisión de los mensajes aspecto que permite mantener una comunicación fluida a nivel interno.</li> <li>• Área especializada en el manejo de la comunicación interna, permitiendo transmitir mensajes mediante procesos definidos.</li> <li>• Personal capacitado en temas de comunicación, dentro de la Dirección de Comunicación.</li> <li>• Vínculo certero con la sociedad a través de sus redes sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se ha realizado estudios sobre la eficiencia de los medios de comunicación utilizados.</li> <li>• Información referente a programas de perfeccionamiento de competencias, órdenes generales y noticias policiales son escasas.</li> <li>• Encuestados consideran que no se ha realizado mayores estudios para mejorar el clima laboral, calificándolo de medianamente favorable.</li> <li>• Falta de integración entre departamentos lo que da lugar a una duplicidad de funciones que afecta las relaciones internas y la calidad de servicio.</li> <li>• Personal desmotivado.</li> <li>• No se toma en cuenta a todos los departamentos para conformar alternativas de curso o programas de integración.</li> <li>• Falencia en el aprovechamiento de la tecnología en los procesos de comunicación, aspecto que produce errores en la interpretación de los mensajes.</li> <li>• Carencia de trabajo en equipo afectan el clima laboral.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabilidad política y económica permite establecer programas a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>• Desarrollo tecnológico Open Source permite disponer de software libre para implementar como medios de comunicación a bajo costo</li> <li>• Constantes capacitaciones en temas policiales, jurídico, servicios y sanidad que contribuyen al crecimiento laboral y personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Denuncias de violación de derechos humanos por parte de miembros de la Policía Nacional.</li> <li>• Posibilidad de integrar la Policía Nacional con el Ejército puede afectar la estructura organizacional.</li> <li>• Cambios constantes del marco jurídico puede llegar a producir cambios en la Policía Nacional.</li> <li>• Avance científico y tecnológico puede hacer obsoletos los sistemas de comunicación en corto tiempo demandando procesos flexibles para que se adapte estos mecanismos.</li> </ul>

Nota: Información levantada en base a los resultados obtenidos en la investigación.

#### 4.2 Matriz de problemas (CAUSA / EFECTO)

Tabla 38. Matriz de problemas

CAUSA	PROBLEMA	EFECTO	SOLUCIÓN
CLIMA LABORAL DETERIORADO.	Falta de compañerismo.	Falta de trabajo de equipo	Crear espacios de integración entre el personal
DEFICIENTE OPTIMIZACIÓN DE HERRAMIENTAS COMUNICACIONALES	Poca efectividad de los medios de comunicación.	Pérdida de credibilidad en las herramientas comunicacionales existentes	Reubicar y direccionar las herramientas comunicacionales con información rápida, clara y concisa.
FALTA DE COMUNICACIÓN HORIZONTAL.	Personal desinformado entre las Direcciones.	Pérdida de interés en información entre Departamentos.	Establecer una planificación de integración al personal, así como informar las actividades que realiza cada departamento.
FALTA DE POLÍTICAS COMUNICACIONALES.	Comunicación Inoportuna.	Personal desplazado con menores oportunidades de crecimiento.	Establecer políticas de comunicación clara, veraz y oportuna.
CONFLICTOS POR COMUNICACIÓN INFORMAL.	Rumor empresarial.	Información equivocada a causa de rumores.	Crear herramientas prácticas que den solución a la problemática.

#### 4.3 Objetivo General:

Diseñar un Plan de Comunicación Interna que facilite la transmisión de información por medio de herramientas comunicacionales; así como también la integración y motivación para beneficio del público interno de la Comandancia General de Policía en el lapso de un año.

#### 4.4 Objetivos Específicos:

- Informar al público objetivo sobre las políticas de comunicación y las actividades que realiza cada Dirección que integran la Comandancia General de Policía en un periodo de un semestre.
- Motivar al público interno de la Comandancia General de Policía al uso efectivo de las distintas herramientas de comunicación existentes en la Institución en el lapso de un cuatrimestre.
- Persuadir al público objetivo en la potencialización del espíritu de pertenencia del personal (sentido de pertenencia) con las Direcciones que conforman la Institución Policial en un periodo de un quintimestre.

#### 4.5 Públicos.

- **Oficiales Superiores:** Los Oficiales Superiores son los encargados del área administrativa de la Comandancia General de Policía, suelen ser los Jefes de Cada Dirección.
- **Oficiales Subalternos:** Este grupo de uniformados son los encargados de la parte operativa y/o táctica dentro de la Comandancia.
- **Clases y Policías:** Más conocidos como Personal de Tropa, los mismos que realizan funciones de apoyo a sus superiores.
- **Personal Civil:** Profesionales civiles distribuidos en las diferentes dependencias de la Comandancia General de Policía.

Tabla 39. Matriz estratégica

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	PÚBLICOS	ESTRATEGIAS	TÁCTICA	ACCIONES.	RESPONSABLES
Diseñar un Plan de Comunicación Interna que facilite la transmisión de información por medio de herramientas comunicacionales; así como también la integración y motivación para beneficio del público interno de la Comandancia General de Policía en el lapso de un año.	1. Motivar al público interno de la Comandancia General de Policía al uso efectivo de las distintas herramientas de comunicación existentes en la Institución en el lapso de un cuatrimestre.	Oficiales Superiores, Oficiales Subalternos, Clases, Policías y Personal Civil.	Implementar herramientas comunicacionales internas.	1.1.1. Implementar un anuario, con noticias de cada departamento.	El anuario "Las memorias no se borran" será lanzado periódicamente en el aniversario de la Policía en el mes de Marzo, llevará al menos una noticia por departamento, así como los 12 "Mejor Empleado del mes"	Dirección de Comunicación Estratégica y vocero de cada departamento
				1.1.2. Implementar la Videoconferencia con Oficiales Superiores.	Se programará los jueves de cada semana en donde participarán los Oficiales Generales y Superiores, cumpliendo con la Comunicación Ascendente, a esto tendrán lugar los integrantes de la Comandancia General de Policía, que tendrá lugar en el décimo piso.	Dirección de Comunicación Estratégica
				1.1.3. Crear un buzón de sugerencias por departamento.	El Buzón "El Personal con la boca abierta" se ubicará a la entrada de cada piso en donde funcionan al menos 2 Direcciones.	Dirección de Comunicación Estratégica / Diseñador gráfico.
				1.1.4. Actualizar constantemente la información de la página web, intranet y redes sociales.	Es de vital importancia la información colocada en la Web, para esto se redireccionará dicha información para el Personal Policial, actualizandola diariamente.	Dirección de Comunicación Estratégica encargado de Web.
				1.1.5. Material P.O.P. "Policía es mi trabajo, Servirte mi vocación"	Se diseñará botones con la frase "Policía es mi trabajo, servirte mi vocación" así como también esferas, libretas, que sirvan para regalar a los visitantes de la Comandancia.	Dirección de Comunicación Estratégica y Diseñador gráfico.
				1.1.6. Diseñar un espacio para "Mejor Empleado".	A la entrada de la Comandancia se destinará un lugar en donde por medio de una Placa se dará a informar el mejor empleado del mes	Dirección de Comunicación Estratégica y Diseñador gráfico.
				1.1.7. Elaborar un informe.	Trimestralmente se realizará un informe por departamento sobre la utilización de las nuevas herramientas comunicacionales, con el fin de recopilar información que sean útiles para mejorar la comunicación interna.	Dirección de Comunicación Estratégica, encargado por Dirección.
	2. Informar al público objetivo sobre las políticas de comunicación y las actividades que realiza cada Dirección que integran la Comandancia General de Policía en un periodo de un semestre.	Oficiales Superiores, Oficiales Subalternos, Clases, Policías y Personal Civil.	Dar a conocer las herramientas comunicacionales.	1.2.1. Dar a conocer la utilización de la videoconferencia como herramienta de comunicación interna.	Por medio de un Evento en el Club de Oficiales se dará a conocer la nueva herramienta de Videoconferencia que tendrán acceso los funcionarios de la Comandancia.  La Dirección de Comunicación Estratégica captará los pedidos más importantes expuestos mediante el intranet de los Policías a nivel Nacional, llevando la información a un Superior, de la misma manera la retroalimentación de información.	Dirección de Comunicación Estratégica / Diseñador gráfico.  Dirección de Comunicación Estratégica y Jefes departamentales.
				1.2.2. Proponer evento de identidad Policial para lanzar Material P.O.P.	Se realizará en el Interior de la Dirección de Comunicación Estratégica con el fin de obsequiar a los visitantes.	Dirección de Comunicación Estratégica.
				1.2.3. Realizar reuniones con Jefes departamentales o encargados a fin de evaluar las herramientas comunicacionales en cada departamento.	Mensualmente se realizará reuniones que faciliten información sobre las nuevas herramientas implementadas.	Dirección de Comunicación Estratégica y Jefes departamentales.
				2.1.1. Informar sobre el correcto uso de la videoconferencia.	Por medio de Flyers se informará las políticas que involucran al correcto funcionamiento de la Videoconferencia	Dirección de Comunicación Estratégica / Diseñador gráfico.
				2.1.2. Dirección de Comunicación Estratégica clasificar los mensajes a Nivel Nacional con más importancia para que llegue a un Superior.	Habrà un encargado en la Dirección el cual semanalmente clasifique los mensajes que podrían llegar al Superior bajo la vigilancia del Mayor Ponce (Director del Departamento.)	Dirección de Comunicación Estratégica
				2.1.3. Rediseñar el intranet.	Con el fin de dotar de privacidad a los miembros Policiales y Civiles se rediseñará la página de intranet con una clave personal.	Dirección de Comunicación Estratégica / Diseñador web.
				2.1.3. Publicar Noticias periódicamente que fomenten la utilización del intranet.	Mantener informados al personal sobre noticias de política, económicas, policiales, y eventos con el fin de involucrar entre departamentos.	Dirección de Comunicación Estratégica.
	3. Persuadir al público objetivo en la potencialización del espíritu de pertenencia del personal (sentido de pertenencia) con las Direcciones que conforman la Institución Policial en un periodo de un quimestre.	Oficiales Superiores, Oficiales Subalternos, Clases, Policías y Personal Civil.	Involucrar al personal Civil y Policial a fin de fidelizar entre departamentos.	2.1.4. Incentivar a los miembros policiales a utilizar las redes sociales publicando constantemente noticias de importancia.	Llegar a informar por medio de redes sociales las noticias más relevantes para los miembros Policiales y Civiles.	Dirección de Comunicación Estratégica / Web y Redes.
				2.2.1. Crear Campañas de información.	Cada Dirección deberá crear un bosquejo de las actividades que realizan, la importancia, y su organigrama, para luego la Dirección de Comunicación crear un tríptico con la información.	Dirección de Comunicación Estratégica / Diseñador gráfico / Voceros Departamentales.
				2.2.2. Planear un evento de integración que involucre al personal de la Comandancia.	Las fechas más importantes para el ámbito policial deberían ser de integración, para ello se realizarán 2 eventos al año.	Dirección de Comunicación Estratégica
				2.2.3. Diseñar un botón que les identifique entre departamentos	Colocar un "Botón" de identificación por departamento en el pecho lado izquierdo.	Dirección de Comunicación Estratégica / Diseñador gráfico.
				2.2.4. Identificar un vocero que informe sobre los requerimientos comunicacionales por departamento.	Trimestralmente se hará un reconocimiento público al mejor vocero de la Comandancia.	Dirección de Comunicación Estratégica / Radio Vigía.
	3. Persuadir al público objetivo en la potencialización del espíritu de pertenencia del personal (sentido de pertenencia) con las Direcciones que conforman la Institución Policial en un periodo de un quimestre.	Oficiales Superiores, Oficiales Subalternos, Clases, Policías y Personal Civil.	Generar sentido de pertenencia.	2.2.5. Crear espacios de integración deportiva.	Diseñar un uniforme deportivo por cada Dirección, el vocero dará a conocer su uniforme.	Dirección de Comunicación Estratégica / Vocero Departamental.
				3.1.1. Crear espacios de integración entre departamentos.	Al menos 2 veces al mes se realizará "Actividad Deportiva" en el Parque "La Carolina" en donde 2 Direcciones participen del campeonato deportivo.	Dirección de Comunicación Estratégica
				3.1.2. Lanzamiento de la campaña "Comandamos entre amigos".	La misma que tendrá lugar en el Parque "La Carolina" para la cual se entregarán trípticos y se realizarán concursos de Identidad Policial (Misión, Visión)	Dirección de Comunicación Estratégica / Diseñador gráfico.
				3.1.3. Fomentar a la creación de una Casa Abierta	Se realizará una vez al año en el mes de agosto en donde expondrán lo que realiza cada Dirección.	Dirección de Comunicación Estratégica
			Promover la utilización de los Recursos.	3.1.4. Crear una Campaña sobre el correcto uso del Uniforme "Los colores de mi Institución"	Se realizará una Campaña interna en donde se realizarán posters de 30 x 15 en donde informe el correcto uso del Uniforme.	Dirección de Comunicación Estratégica
				3.2.1. Reutilizar la Radio Vigía (Radio Policial) para temas policiales.	Invitar a Jefes de cada Dirección o Jefatura en donde interactuen con los radio oyentes por medio de llamadas.	Dirección de Comunicación Estratégica / Radio Vigía.
				3.2.2. Diseñar una nueva Imagen para el periódico POLInoticias.	Con el fin de captar más atención se cambiara la imagen del periódico con colores más llamativos y que sean de fácil manejo.	Dirección de Comunicación Estratégica
	3.2.3. Promover la utilización del Canal You Tube.	Por medio de las Redes Sociales así como la Página web e intranet colgar información relevante publicada en el canal de You Tube.	Dirección de Comunicación Estratégica / Diseñador web.			



**Tabla 41. Presupuesto**

PRESUPUESTO				
ACCIONES.	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	OBSERVACIONES
Anuario "Las memorias no se borran" será lanzado periodicamente en el aniversario de la Policía en el mes de Marzo.	680	4.00	\$2.720,00	Se entregará a cada integrante de la Comandancia.
Implementar la Videoconferencia con Oficiales Superiores.	0	0.00	0.00	Solo tendrán acceso los funcionarios de la dependencia Policial.
Creación del Buzón "El Personal con la boca abierta".	10	4.00	\$ 400,00	En cada piso se ubicará cada buzón de sugerencias.
Actualizar constantemente la información de la página web, intranet y redes sociales.	0	0.00	\$ 0,00	La Dirección de comunicación Estrategica será la responsable
Se diseñará botones con la frase "Policía es mi trabajo, servirte mi vocación".	680	0.20	\$ 400,00	Se colocarán en el pecho izquierdo.
Placa se dará a informar el mejor empleado del mes	1	10.00	\$ 10,00	Será colocada en el Ingreso al edificio de la Comandancia.
Informe sobre la utilización de las nuevas herramientas comunicacionales.	0	0.00	\$ 0,00	Se realizará un Informe periodicamente.
Evento en el Club de Oficiales se dará a conocer la nueva herramienta de Videoconferencia.	1	500.00	\$ 500,00	Habrá un encargado de la Dirección de Comunicación Estratégica
La Dirección de Comunicación Estrategica recopilará información mediante el intranet de los Policías a nivel Nacional.		0.00		
Evento para material POP.	1	100.00	\$ 100,00	Lanzamiento de Material.
Mensualmente se realizará reuniones.	12	20.00	\$ 240,00	
Flyers se informará las políticas de la Videoconferencia	1000	0.10	\$ 100,00	Se entregará también el día del evento.
Clasificación de los mensajes.	0	0.00	\$ 0,00	
Rediseño la pagina de Intranet con una clave personal.	0	0.00	\$ 0,00	El Encargado será el Diseñador Web.
Noticias de política, económicas, policiales, y eventos con el fin de involucrar entre departamentos.	0	0.00	\$ 0,00	La sección noticias se encargará de la clasificación de la información
Informar por medio de redes sociales.	0	0.00	\$ 0,00	El Encargado será el Diseñador Web.
Triptico con la información.	1000	0.20	\$ 200,00	Se entregará en los eventos.
Evento que involucre al personal de la Comandancia.	1	1000.00	\$ 1.000,00	Se contará con la presencia de Oficiales Superiores así como sub alternos clase policía y personal civil.
Fabricación de "Botón" de identificación por departamento.	680	0.30	\$ 204,00	Será colocado en el pecho.
Reconocimiento público al mejor vocero de la Comandancia.	0	0.00	\$ 0,00	Se dará lugar en las instalaciones de la Comandancia.
Uniforme deportivo por cada Dirección.	0	0.00	\$ 0,00	Cada Dirección escogerá su modelo previo color.
"Actividad Deportiva" en el Parque "La Carolina".	12	15.00	\$ 180,00	En la hora de almuerzo se destinará el tiempo para la Actividad Deportiva.
Lanzamiento de la campaña "Comandamos entre amigos".	1	1500.00	\$ 1.500,00	Evento de integración
Creación de una Casa Abierta	1	1500.00	\$ 1.500,00	Participarán todas las Direcciones.
Posters de 30 x 15 en donde informe el correcto uso del Uniforme.	1000	0.50	\$ 500,00	serán ubicados en lugares estrategicos estradas, baños y parqueaderos
Entrevistas en Radio Vigia (Radio Policial) para temas policiales.	0	0.00	\$ 0,00	Cada semana tendremos un invitado.
Diseño de la nueva Imagen para el periódico POLNoticias.	0	0.00	\$ 0,00	El Encargado será el Diseñador Gráfico.
Canal You Tube por redes sociales.	0	0.00	\$ 0,00	Se potencializará por redes sociales.
SUBTOTAL			\$9.554,00	
IVA (12%)			\$ 1.120,08	
IMPREVISTOS (10%)			\$ 933,40	
<b>TOTAL</b>			<b>\$11.607,48</b>	



Tabla 42. Matriz de Evaluación

OBJETIVO	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	TÁCTICA	MECANISMO DE EVALUACIÓN	INDICADORES	RESPONSABLE
1. Motivar al público interno de la Comandancia General de Policía al uso efectivo de las distintas herramientas de comunicación existentes en la institución en el lapso de un cuatrimestre.	Motivacional	Intermedio	Implementar un anuario, con noticias de cada departamento.	Medición de la exposición del mensaje	Número de impacto	Dirección de Comunicación Estratégica.
			Implementar la Videoconferencia con Oficiales Superiores.	Grado de participación del personal	Número de personas que conocen videoconferencia / Número total de funcionarios	
			Crear un buzón de sugerencias.	Encuesta y Sondeo de opinión	Número de buzones / Número de Direcciones.	
			Actualizar constantemente la información de la página web, Intranet y redes sociales.	Observación	Número de actualizaciones web	
			Material P.O.P. "Policía es mi trabajo, Servirte mi vocación"	Observación	Número de material entregado / Número de Direcciones.	
			Diseñar un espacio para mejor empleado "POLIAMIGO".	Sondeo de opinión	Número de impactos recibidos.	
			Elaborar un informe.	Focus Group	Número de informes entregados / Número de Direcciones	
			Dar a conocer la utilización de la videoconferencia como herramienta de comunicación interna.	Grado de participación del personal	Número de asistentes	
			Proponer Evento para lanzar Material P.O.P.	Sondeo de opinión	Número de material entregado / Número de Direcciones.	
2. Informar al público objetivo sobre las políticas de comunicación y las actividades que realiza cada Dirección que integran la Comandancia General de Policía en un periodo de un semestre.	Informativo	Básico	Informar sobre el correcto uso de la videoconferencia.	Observación	Número de impactos recibidos.	Dirección de Comunicación Estratégica.
			Dirección de Comunicación Estratégica clasificar los mensajes a Nivel Nacional con más importancia para que llegue a un Superior	Grado de participación del personal	Número de mensajes recibidos / Número de mensajes enviados.	
			Rediseñar el intranet.	Medición de la exposición del mensaje	Número anteriores de visitas / Número de visitas actuales	
			Publicar Noticias periódicamente que fomenten la utilización del intranet	Observación	Número de impactos recibidos.	
			Incentivar a los miembros policiales a utilizar las redes sociales publicando constantemente noticias de importancia	Grado de participación del personal	Número de Comentarios Policiales.	
			Crear Campañas de información.	Observación	Número de Información entregada / Número de funcionarios.	
			Planear un evento que involucre al personal de la Comandancia.	Sondeo de opinión	Lista de personas asistidas / Número de funcionarios.	
			Diseñar un botón que les identifique entre departamentos	Grado de participación del personal	Número de impactos recibidos.	
			Identificar un vocero que informe sobre los requerimientos comunicacionales por departamento.	Observación	Número de voceros / Numero de participación	
			Crear espacios de integración deportiva.	Grado de participación del personal	Número de campeonatos / Número de personal asistente.	
3. Persuadir al público objetivo en la potencialización del espíritu de pertenencia del personal (sentido de pertenencia) con las Direcciones que conforman la Institución Policial en un periodo de un quintimestre.	Persuasivo	Avanzado	Crear espacios de integración entre departamentos.	Grado de participación del personal	Número de asistentes / Número de Direcciones.	Dirección de Comunicación Estratégica.
			Lanzamiento de la campaña "Comandamos entre amigos".	Medición de percepción positiva o negativa	Número de asistentes / Número de funcionarios.	
			Fomentar a la creación de una Casa Abierta	Grado de participación del personal	Número de asistentes / Número de Direcciones.	
			Crear una Campaña sobre el correcto uso del Uniforme "Los colores de mi institución"	Medición de percepción positiva o negativa	Número de asistentes / Número de funcionarios.	
			Reutilizar la Radio Vigía (Radio Policial) para temas policiales.	Medición de la exposición del mensaje (Radio oyentes), Sondeo de opinión	Numero de audiciones/ Número de entrevistados	
			Diseñar una nueva Imagen para el periódico POLInoticias.	Medición de percepción positiva o negativa	Número de impactos recibidos.	
			Promover la utilización del Canal You Tube.	Observación	Número de visitas al canal.	

Tabla 43. Matriz Resumen

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	PÚBLICOS	ESTRATEGIAS	TÁCTICA	ACCIONES.	RESPONSABLES	CRONOGRAMA												PRESUPUESTO					
							2014						2015						valor unitario	valor total				
							mar	abr	may	jun	jul	ago	ago	sep	oct	nov	dic	ene						
	1. Motivar al público interno de la Comandancia General de Policía al uso efectivo de las distintas herramientas de comunicación existentes en la institución en el lapso de un cuatrimestre.	Oficiales Superiores, Oficiales Subalternos, Clases, Policías y Personal Civil.	Implementar herramientas comunicacionales internas.	1.1.1. Implementar un anuario, con noticias de cada departamento.	El anuario "La Comandancia. mi mejor recuerdo" será lanzado periódicamente en el aniversario de la Policía en el mes de Marzo, llevará al menos una noticia por departamento, así como los 12 "Mejor Empleado del mes"	Dirección de Comunicación Estratégica y vocero de cada departamento													4.00	\$ 2.720,00				
1.1.2. Implementar la Videconferencia con Oficiales Superiores.				Se programará los jueves de cada semana en donde participarán los Oficiales Generales y Superiores, cumpliendo con la Comunicación Ascendente, a esto tendrán lugar los integrantes de la Comandancia General de Policía, que tendrá lugar en el décimo piso.	Dirección de Comunicación Estratégica																0.00	0.00		
1.1.3. Crear un buzón de sugerencias.				El Buzón "El Personal con la boca abierta" se ubicará a la entrada de cada piso en donde funcionar al menos 2 Direcciones.	Dirección de Comunicación Estratégica / Diseñador gráfico.																4.00	\$ 400,00		
1.1.4. Actualizar constantemente la información de la página web, intranet y redes sociales.				Es de vital importancia la información colocada en la Web, para esto se rediseñará dicha información para el Personal Policial, actualizándola diariamente.	Dirección de Comunicación Estratégica encargado de Web.																0.00	\$ 0,00		
1.1.5. Material P.O.P. "Policia es mi trabajo. Servirte mi vocación"				Se diseñará botones con la frase "Policia es mi trabajo, servirte mi vocación" así como también esferas, libretas, que sirven para registrar a los visitantes de la Comandancia.	Dirección de Comunicación Estratégica y Diseñador gráfico.																0.20	\$ 400,00		
1.1.6. Diseñar un espacio para mejor empleado "POLlampo"				A la entrada de la Comandancia se diseñará un lugar en donde por medio de una Placa se dará a informar el mejor empleado del mes	Dirección de Comunicación Estratégica y Diseñador gráfico.																10.00	\$ 10,00		
1.1.7. Elaborar un informe.				Trimestralmente se realizará un informe por departamento sobre la utilización de las nuevas herramientas comunicacionales, con el fin de recopilar información que sean útiles para mejorar la comunicación interna.	Dirección de Comunicación Estratégica, encargado por Dirección.																0.00	\$ 0,00		
Diseñar un Plan de Comunicación Interna que facilite la transmisión de información por medio de herramientas comunicacionales s, así como también la integración y motivación para beneficio del público interno de la Comandancia General de Policía en el lapso de un año.				Dar a conocer las herramientas comunicacionales.	1.2.1. Dar a conocer la utilización de la videconferencia como herramienta de comunicación interna.	Por medio de un Evento en el Club de Oficiales se dará a conocer la nueva herramienta de Videconferencia que tendrán acceso los funcionarios de la Comandancia. La Dirección de Comunicación Estratégica captará los pedidos más importantes expresados mediante el intranet de las Policías a nivel Nacional, llevando la información a un Superior, de la misma manera la retroalimentación de información.	Dirección de Comunicación Estratégica / Diseñador gráfico. Dirección de Comunicación Estratégica y Jefes departamentales.													500.00	\$ 500,00			
					1.2.2. Proponer evento de identidad para lanzar Material P.O.P.	Se realizará en el Interior de la Dirección de Comunicación Estratégica con el fin de obsequiar a los visitantes.	Dirección de Comunicación Estratégica.															100.00	\$ 100,00	
					1.2.3. Realizar reuniones con Jefes departamentales o encargados a fin de evaluar las herramientas comunicacionales en cada departamento.	Mensualmente se realizará reuniones que faciliten información sobre las nuevas herramientas implementadas.	Dirección de Comunicación Estratégica y Jefes departamentales.																20.00	\$ 240,00
					2.1.1. Informar sobre el correcto uso de la videconferencia.	Por medio de Flyers se informará las políticas que involucran al correcto funcionamiento de la videconferencia	Dirección de Comunicación Estratégica / Diseñador gráfico.																0.10	\$ 100,00
2. Informar al público objetivo sobre las políticas de comunicación y sus actividades que realiza cada Dirección que integran la Comandancia General de Policía en un periodo de un semestre.			Oficiales Superiores, Oficiales Subalternos, Clases, Policías y Personal Civil.	Promover la retroalimentación de la información con los superiores.	2.1.2. Dirección de Comunicación Estratégica clasificar los mensajes a Nivel Nacional con más importancia para que llegue a un Superior.	Habrá un encargado en la Dirección el cual semanalmente clasifique los mensajes que podrán llegar al Superior bajo la vigilancia del Mayor Ponce (Director del Departamento.)	Dirección de Comunicación Estratégica													0.00	\$ 0,00			
					2.1.3. Rediseñar el intranet.	Con el fin de dotar de privacidad a los miembros Policiales y Civiles se rediseñará la página de intranet con una clave personal.	Dirección de Comunicación Estratégica / Diseñador web.															0.00	\$ 0,00	
	2.1.3. Publicar Noticias periódicamente que fomenten la utilización del intranet.				Mantener informados al personal sobre noticias de política, económicas, policiales, y eventos con el fin de involucrar entre departamentos.	Dirección de Comunicación Estratégica.																0.00	\$ 0,00	
	2.1.4. Incentivar a los miembros policiales a utilizar las redes sociales publicando constantemente noticias de importancia.				Llegar a informar por medio de redes sociales las noticias más relevantes para los miembros Policiales y Civiles.	Dirección de Comunicación Estratégica / Web y Redes.																0.00	\$ 0,00	
	2.2.1. Crear Campañas de información.				Cada Dirección deberá crear un boquejo de las actividades que realiza, la importancia, y su organograma, para luego la Dirección de Comunicación crear un tríptico con la información.	Dirección de Comunicación Estratégica / Diseñador gráfico / Voceros Departamentales.																0.20	\$ 200,00	
	2.2.2. Planear un evento de integración que involucre al personal de la Comandancia.				Las fechas más importantes para el ámbito policial deberían ser de integración, para ello se realizarán 2 eventos al año.	Dirección de Comunicación Estratégica																1000.00	\$ 1.000,00	
	2.2.3. Diseñar un botón que los identifique entre departamentos.				Colocar un "Botón" de identificación por departamento en el pecho lado izquierdo.	Dirección de Comunicación Estratégica / Diseñador gráfico.																0.30	\$ 204,00	
3. Persuadir al público objetivo en la potencialización del espíritu de pertenencia del personal (sentido de pertenencia con las Direcciones que conforman la Institución Policial en un periodo de un quinquimestre.		Oficiales Superiores, Oficiales Subalternos, Clases, Policías y Personal Civil.	Generar sentido de pertenencia.	3.1.1. Crear espacios de integración entre departamentos.	Al menos 2 veces al mes se realizará "Actividad Deportiva" en el Parque "La Carolina" en donde 2 Direcciones participen del campeonato deportivo.	Dirección de Comunicación Estratégica													15.00	\$ 180,00				
				3.1.2. Lanzamiento de la campaña "Comandamos entre amigos"	La misma que tendrá lugar en el Parque "La Carolina" un día Sábado para la cual se entregarán trípticos y se realizarán concursos de Identidad Policial (Misión, Visión) así como concursos entre departamentos.	Dirección de Comunicación Estratégica / Diseñador gráfico.															1500.00	\$ 1.500,00		
				3.1.3. Fomentar la creación de una Casa Abierta	Se realizará una vez al año en el mes de agosto en donde dependerá lo que realiza cada Dirección	Dirección de Comunicación Estratégica															1500.00	\$ 1.500,00		
			3.1.4. Crear una Campaña sobre el correcto uso del Uniforme "Los colores de mi Institución"	Se realizará una Campaña interna en donde se realizarán posters de 30 x 15 en donde informe el correcto uso del Uniforme.	Dirección de Comunicación Estratégica																0.50	\$ 500,00		
			Promover la utilización de los Recursos.	3.2.1. Reutilizar la Radio Vigía (Radio Policial) para temas policiales.	Invitar a Jefes de cada Dirección o Jefatura en donde interactuen con los radio oyentes por medio de llamadas.	Dirección de Comunicación Estratégica / Radio Vigía.															0.00	\$ 0,00		
3.2.2. Diseñar una nueva imagen para el periódico POLNoticias.	Con el fin de captar más atención se cambiará la imagen del periódico con colores más llamativos y que sea de fácil manejo.	Dirección de Comunicación Estratégica																0.00	\$ 0,00					
3.2.3. Promover la utilización del Canal You Tube.	Por medio de las Redes Sociales así como la Página web e intranet colgar información relevante publicada en el canal de You Tube.	Dirección de Comunicación Estratégica / Diseñador web.																0.00	\$ 0,00					
SUBTOTAL													\$ 9.554,00											
IVA (12%)													\$ 1.120,08											
IMPREVISTOS (10%)													\$ 933,40											
<b>TOTAL</b>													<b>\$ 11.607,48</b>											

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

La presente propuesta del Plan de Comunicación Interna se sustenta sobre la base de un marco teórico y una profunda investigación realizada en el tiempo de desarrollo de este proyecto cubriendo temas de relevancia para la Institución Policial.

La Comandancia General de Policía es una Institución de carácter civil encargada de brindar bienestar a los miembros Policiales a nivel nacional, es la encargada de transmitir información a todos los Uniformados, es por esto que la comunicación interna es la base fundamental para el correcto funcionamiento de la misma, ya que al percatarse en la investigación existen varias falencias que impiden trabajar en un armonioso ambiente laboral.

Al ser un Órgano de Control para los integrantes de la Comandancia General de Policía se requiere canales de comunicación eficaces y eficientes los cuales respalden a los uniformados, ya que se evidencia la falta de comunicación ascendente en los distintos niveles jerárquicos, lo cual impide la oportuna comunicación con los superiores.

Resulta claro mencionar que dentro de la Institución, la comunicación organizacional tiene un rol importante para el logro de los objetivos, precisamente la comunicación representa una motivación para el Uniformado o funcionario, porque es gratificante, laborar en un espacio donde exista la flexibilidad y libertad para opinar su criterio, más aún, cuando su opinión es tomada en cuenta para ejecutarla en su lugar de trabajo.

La investigación realizada en la Comandancia General de Policía arroja datos importantes en las herramientas que se utilizan para llegar a su público

objetivo, ya que en algunas ocasiones no son utilizadas por el personal, para esto es importante tener en cuenta la retroalimentación por parte del personal, mejorando los canales de comunicación, y su atención al cliente “Policías”.

Se concluye que los conflictos por comunicación informal son la causa del distanciamiento entre Direcciones ya que la información en su mayoría es errada, generando pérdida de confianza en los integrantes de la misma.

La realización de la investigación fue de gran utilidad para detectar los problemas comunicacionales internos que tiene la Comandancia, ya que no ha habido interés en realizar un diagnóstico interno el cual solucione la problemática en Canales y Herramientas Comunicacionales así como el Clima Laboral, para lo cual necesita estrategias claves que logren un equilibrio a nivel interno en la Institución para mejorar los aspectos comunicacionales negativos de la misma.

## **5.2 Recomendaciones.**

Es importante mencionar que la Policía Nacional del Ecuador es una institución pública de carácter civil que tiene como órgano de control el Ministerio del Interior y el Gobierno Nacional, de quienes dependen para la toma de decisiones, y las cuales destinan fondos anualmente para el cumplimiento de las estrategias de la Comandancia General de Policía.

Las redes sociales actualmente son la herramienta comunicacional con menor costo y con más posibilidad de llegar al público objetivo; todo esto depende de la manera como son manejadas y las noticias que son publicadas, ya que es un arma de doble filo para quienes la utilizan, es por ello que es necesario ser dirigidas por expertos en el área. La Comandancia General de Policía a través de su Dirección de Comunicación Estratégica maneja sus redes sociales de manera responsable dando a conocer a sus integrantes y/o comunidad noticias que suscitan en el ámbito policial.

Se recomienda adecuar de manera más discreta el intranet que manejan, ya que actualmente es visible a todos los visitantes, por lo cual ha perdido interés por parte de los Uniformados tanto para el emisor y el receptor.

Es importante la retroalimentación de la información, es por ello que la creación de un buzón de sugerencias es vital para la Comandancia General de Policía, al mismo que se debe dar seguimiento a todas las inquietudes, dudas, recomendaciones que los usuarios depositen en la misma, de esto depende la dirección que tome la comunicación Interna que expone a sus visitantes, tal y como dice Joan Costa, la arquitectura corporativa es un gestor de vivencias únicas y experiencias emocionales que guardan los visitantes en su mente.

En el ámbito interno es importante que se reconozca el trabajo de quienes de esfuerzan por sacar a la Institución adelante para ellos se recomienda la colocación de una placa al mes con la fotografía del mejor funcionario, a la entrada del edificio de la Comandancia General de Policía, la misma que motivará al resto de funcionarios con el compromiso y sentido de pertenencia con la Institución Policial.

Para la Comandancia General de Policía debería ser importante promover la comunicación participativa y la integración entre departamentos para obtener una comunicación efectiva entre sus miembros.

Para mantener la armonía laboral en la Comandancia, se debería integrar a los departamentos en tiempos de esparcimiento, aprovechando el darse a conocer a la comunidad por medio de ferias o casa abierta.

Implementar o reubicar las herramientas comunicacionales para mantener informados a los usuarios que visitan la Comandancia General de Policía.

Mantener contactos con la prensa que apoyen la gestión de la Comandancia General de Policía estrechando lazos, y fomentando a la integración y eventos que realice la misma.

Actualizar los contenidos de la página web y redes sociales periódicamente. Identificar un vocero por Dirección el cual sea el líder de su departamento para la trasportación de información.

Es importante una comunicación ascendente en la Comandancia General de Policía por lo su estrategia sería la videoconferencia con superiores que se realizaría periódicamente. Evaluar todas las actividades que se pongan en práctica dentro de la Comandancia y que promuevan la constante mejora de la Comunicación Interna de la misma.

## REFERENCIAS

- Aguilar, M. Pereyra, L. Alcázar, R. (2003). *Clima, cultura, desarrollo y cambio organizacional*. Chiapas, México: Gestipolis
- Arandia, M. (2013). *Procesos de la comunicación*. Barcelona, España: Comunicación Proactiva.
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones*. D.F. México: Trillas
- Carracci, L. (2009). *La comunicación social como factor de cambio*. Madrid, España: Esic.
- Centro Interamericano para el desarrollo del conocimiento en la formación profesional. (2010). Copy of plagiarism & APA Style. Recuperado el 02 de enero de 2012 de [http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/gender/em\\_ca\\_eq/comuni.htm](http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/gender/em_ca_eq/comuni.htm),
- Cibal, L. (2006). *Comunicación Organizacional*. Barcelona, España: GEO.
- Collado, M. (2009). *Proceso de la Comunicación Efectiva*. Madrid, España: Cenage.
- Comunicación No Verbal. (2013). Copy of plagiarism & APA Style. Recuperado el 08 de enero de 2013 de <http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448175743.pdf>.
- Constitución de la República del Ecuador, E. (2012). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito, Ecuador: Corporación de Estudios y Publicaciones.
- Costa, J. (1992). *Imagen Pública, una ingeniería social*. Madrid, España: Fundesco.
- Costa, J. (2004). *Construcción y Medición de la imagen*. Madrid, España: Desing.
- Costa, J. (2007). *Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía*. Barcelona, España: UE Gráfico.
- Curi, S. (2008). *Teorías de la Comunicación*. Madrid-España: Esic.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. D.F, México: Mc Graw Hill.

- Dance, Frank. (1973). *Teoría de la Comunicación Humana*. Buenos Aires, Argentina: Troquel.
- Decreto Ejecutivo No.1981, E. (1981). *Decreto Ejecutivo*. Quito, Ecuador.
- Dirección General de Personal, E. (2006). Copy of plagiarism & APA Style. Recuperado el 02 de enero de 2012 de <http://www.dgp-polinal.gov.ec/personal/Iniciodesk.php>
- Doctrina Policial, E. (2012). *Doctrina Policial*. Quito, Ecuador.
- Estrella, R. (2008) Copy of plagiarism & APA Style. Recuperado el 02 de enero de 2012 de <http://tecnologiadelainternet.blogspot.com/2008/10/historia-de-las-intranets.html>
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Madrid, España: Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).
- Gordon, T. (2008). *La comunicación organizacional*. Barcelona, España: Organización Empresarial.
- Hall, R. (2006). *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*. México: Prentice Hall.
- Hodgetts, M. y Richard, S. (1985). *Comportamiento en las organizaciones*. D.F, México: Nueva Editorial Interamericana.
- Lasswell, H. (1927). *The Propaganda Technique in the World of War*. Chicago, EEUU: Universidad de Chicago
- Ley Orgánica de la Policía Nacional, E. (2010). *Ley Orgánica de la Policía Nacional*. Quito, Ecuador: Corporación de Estudios y Publicaciones.
- Martín. y Colbs. (1998). *Clima de trabajo y participación en las Organizaciones*. Barcelona, España: Fegus.
- Mejía, C. y Rodriguez, M. (2005). *La Comunicación como elemento de fortalecimiento organizacional*. Medellín, Colombia: Universidad de Antioquía.
- Mercurio, D. (2014). *Sistemas de Reclutamiento*. Quito-Ecuador.
- Milan, R. (2008). *Técnicas de Comunicación*. Barcelona, España: Cenage.
- Ministerio del Interior, E. (2014). Copy of plagiarism & APA Style. Recuperado el 26 de abril de 2014 de <http://ministeriointerior.informatica.gob.ec/>
- Moncayo, D. (2008). *Plan de Comunicación Interna*. Bogotá, Colombia: Universidad Javeriana.



- Monografías. (2010). Copy of plagiarism & APA Style. Recuperado el 02 de enero de 2012 de <http://www.monografias.com/trabajos37/tecnologias-comunicacion/tecnologias-comunicacion.shtml>.
- Muriel, M. y Rota, G. (2012). *Enfoque social de las Relaciones Públicas*. Quito, Ecuador: Intiyan.
- Navarro, E. y Santillán, G. (2007). *Clima y compromiso organizacional*. Veracruz, México: Edición Electrónica
- Palou, P. (1997). *Leer escribir investigar*. D.F., México: Prentice-Hall.
- Pasquali, A. (1979). *Comprender la Comunicación*. Caracas, Venezuela: Monte Ávila Editores
- Pedagogía social. (2010). Copy of plagiarism & APA Style. Recuperado el 02 de octubre de 2012 de <http://www.pedagogiasocial.cl/tex/materia/Tecnicascomunicacionales.pdf>.
- Piazzolante, I. (2010). *La comunicación en el lenguaje de las emociones*. Valencia, España: Asociación de Ejecutivos del Estado de Carabobo.
- Policía Nacional, E. (2004). Copy of plagiarism & APA Style. Recuperado el 02 de enero de 2012 de [http://www.policiaecuador.gob.ec/index.php?id=base\\_legal](http://www.policiaecuador.gob.ec/index.php?id=base_legal)
- Policía Nacional, E. (2013). *Dependencias de la Policía Nacional*. Copy of plagiarism & APA Style. Recuperado el 02 de julio de 2014 <http://dgp.policiaecuador.gob.ec/>
- Ritter, M. (2005). *Los profesores tienen la palabra*. Barcelona, España: Design.
- Santis, T. (2004). *La Comunicación*. Madrid, España: Díaz de Saltos.
- Schramm, A. (2002). *Teorías de la comunicación*. Madrid-España: Esic.
- Shannon, C. (2002). *Modelos de Comunicación*. Madrid, España: Cenage.
- Torrente, I. (2010). Copy of plagiarism & APA Style. Recuperado el 02 de enero de 2012 de <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/41/estcom.htm>
- Van Riel, C. (1997). *Comunicación Corporativa*. Madrid, España: Prentice Hall
- Wright, N. (2000). *Teorías de Comunicación*. Madrid, España: Wolf.

## **ANEXOS**

**Anexo No. 1****ENCUESTA**

El Objetivo de la presente encuesta es: Conocer la percepción de los integrantes de la Comandancia General de Policía distribuidos entre señores Oficiales Superiores, Oficiales Subalternos, Clases y Policías; así como también Empleados Civiles; referente al clima laboral existente en la Comandancia General.

**Información General.**

**Sexo**  Femenino  Masculino.

**Edad**  20-29  30-39  40-49  50-59  Más de 60.

**Antigüedad en la Institución**  Menos de 3 meses  De 3 a 11 meses  De un año a 5 años  De 5 a 10 años  De 10 a 15 años  Más de 15 años.

**Grado en la Institución**  Oficial General  Oficial Superior  Oficial Subalterno  Clase  Policía  Empleado  Civil.

**CUESTIONARIO.**

**Responda cada ítem de cada factor, marcando con una “x”, dentro del casillero de cada número, de acuerdo a los siguientes criterios de respuesta:**

1 = Completamente de acuerdo.

2 = Parcialmente de acuerdo.

3 = No lo sé o no estoy seguro.

4 = Parcialmente en desacuerdo.

5 = Completamente en desacuerdo.

## Información de la Institución.

### Formato encuesta

1	¿Conoce cuál es la función de la Comandancia General de Policía?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
2	¿Sabe cuál es la misión de la Institución Policial?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
3	¿Sabe cuál es la visión de la Institución?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
4	¿Se siente identificado con la Policía?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
5	¿Conoce cuál es el organigrama existente?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
6	¿Se maneja adecuadamente los canales de Comunicación?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
7	¿Está de acuerdo con la actualización de información de las herramientas comunicacionales (cartelera, pag web, periódico, etc.)?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
8	¿Tiene claridad sobre cuáles son las funciones y responsabilidades de cada área o Dirección?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA

La información sobre su puesto en el Departamento o Dirección a usted asignado.

9	¿Sabe cuáles son las funciones y responsabilidades de su puesto?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
10	¿Se siente conforme con la información expuesta en carteleras dentro de su departamento?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
11	¿Conoce cuáles son los recursos y herramientas a los que tiene acceso para desarrollar en forma correcta su trabajo?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
12	¿Tiene claro las disposiciones y directrices por	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	parte de su jefe inmediato para realizar su trabajo?	1 2 3 4 5	NA
<b>13</b>	¿Se siente conforme con la administración de recursos para desempeñar su trabajo?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
<b>14</b>	¿Se siente motivado por parte de la Comandancia General?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA

Los medios de comunicación interna en Comandancia General de Policía.

<b>15</b>	¿Considera importante la función que desempeña la Dirección de Comunicación Estratégica de la Policía Nacional?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
<b>16</b>	¿Considera que son utilizadas efectivamente las herramientas comunicacionales dentro de la Comandancia?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
<b>17</b>	¿Considera que es clara la información que recibe para desempeñar su trabajo?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
<b>18</b>	¿Considera que la información que recibe para desempeñar su trabajo se le proporciona a través de los medios adecuados?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
<b>19</b>	¿Considera que es clara la información relacionada con sus prestaciones, bonos, servicio médico, vacaciones, comisiones y salario?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
<b>20</b>	¿Considera que la información relacionada con sus prestaciones, bonos, servicio médico, vacaciones, comisiones y salario se le proporciona a través de los medios adecuados?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
<b>21</b>	¿Considera que es clara la información relacionada con Pases, Cursos Policiales y/o estudios?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA
<b>22</b>	¿Considera que la información relacionada con Pases, Cursos Policiales y/o estudios se le proporciona a través de los medios adecuados?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	<input type="checkbox"/> NA

Responda cada ítem de cada pregunta, marcando con una “x”, dentro del casillero, de la respuesta o respuestas que usted crea correctas.

**23. ¿Cuál es el medio de comunicación (1) que usted prefiere para enviar información a sus compañeros de trabajo?**

- Mail.
- Carteleras.
- Teléfono, Sms.
- Oficios.
- Memorandum.
- Polinoticias (Dirección de Comunicación)
- Disposiciones verbales.

**24. ¿Cuál considera que son los medios más eficaces para recibir información?**

- Telegrama.
- Afiche.
- Carteleras.
- Reuniones.
- Polinoticias.
- Oficios.
- Memorandums.
- Circulares.
- Eventos.
- Página web Institucional.
- Videoconferencias.

**25. ¿Cuáles son los medios de comunicación que ha usado por lo menos una vez?**

- Página web Institucional.
- Reuniones.
- Correo electrónico.
- Carteleras.
- Teléfono, Sms.
- Oficios.
- Memorandum.
- Polinoticias (Dirección de Comunicación)
- Disposiciones verbales.

**26. ¿Qué medio de comunicación debería implementar la Dirección de Comunicación Estratégica para mejorar la comunicación interna en la Comandancia General de Policía?**

- Intranet.
- Carteleras informativas.
- Videoconferencia Altos Mandos.
- Revista interna.
- Mensajes de texto.

**27. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir por parte de la Institución Policial?**

- Cursos.
- Ordenes Generales.
- Noticias Policiales.
- Notas/ calificaciones Curso de ascenso.
- Procedimientos Policiales.

- Eventos.

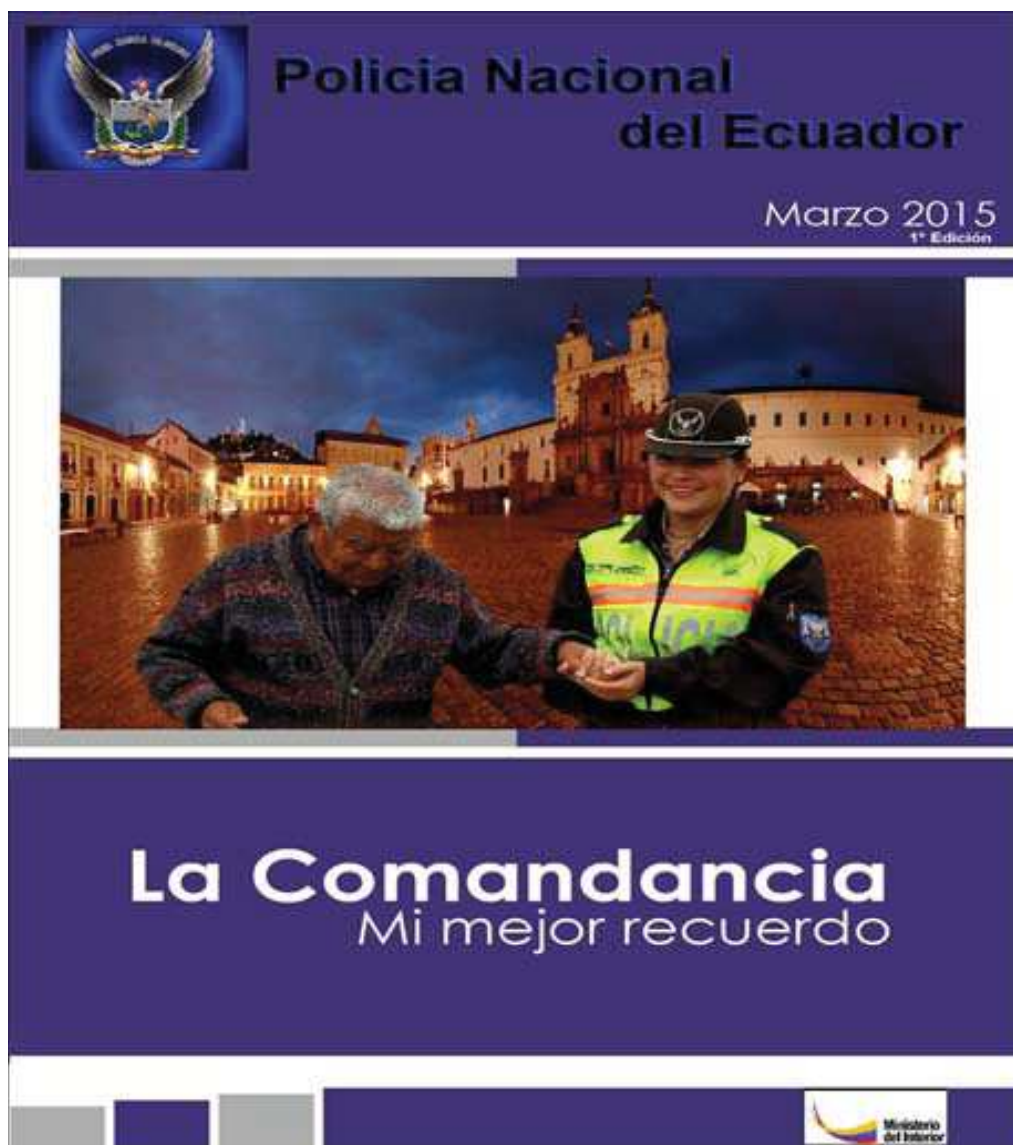
**28. ¿Cómo calificaría usted el clima organizacional de la Comandancia General de Policía Nacional?**

- Favorable.
- Medianamente favorable.

Desfavorable.



## Anexo 2.

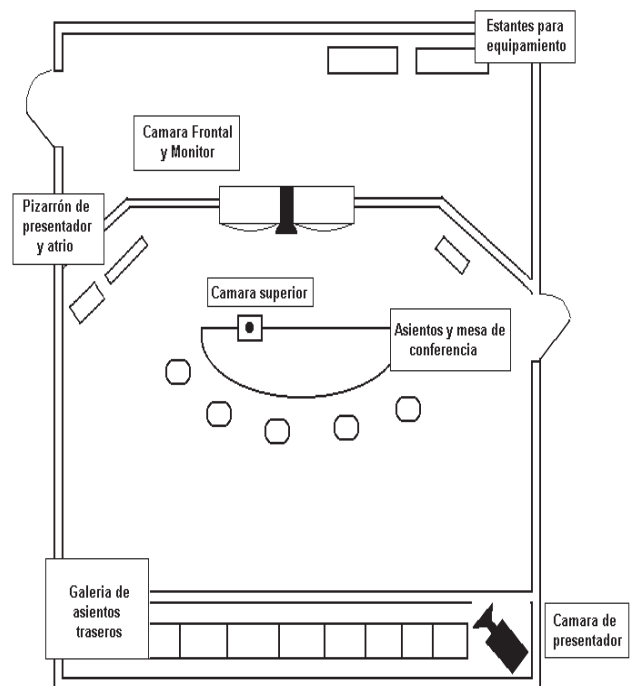


*El anuario "La Comandancia, mi mejor recuerdo" será lanzado periódicamente en el aniversario de la Policía en el mes de Marzo, llevará al menos una noticia por departamento, así como los 12 "Mejor Empleado del mes"*

## Anexo No. 3



*La videoconferencia se programará los jueves de cada semana en donde participarán los Oficiales Generales y Superiores, cumpliendo con la Comunicación Ascendente, a esto tendrán lugar los integrantes de la Comandancia General de Policía y será ubicada en el 11vo piso en la sala de reuniones.*



## Anexo No. 4



*El Buzón "La Comandancia con la boca abierta" se ubicará a la entrada de cada piso en donde funcionan al menos 2 Direcciones. Se implementará al costado derecho superior un recordatorio en color amarillo.*

**Nos** interesa  
**tu** opinión

La Dirección de Comunicación Estratégica está dispuesta a escuchar tus peticiones, quejas, reclamos y sugerencias de los servicios ofrecidos por la

Comandancia General de Policía

**¡Ayúdanos a mejorar !**

Policía Nacional del Ecuador

## Anexo No. 5



*Se diseñará botones con la frase "Policía es mi trabajo, servirte mi vocación" que será utilizado por el vocero nombrado por cada Dirección así como también esferos, libretas; que sirvan para regalar a los visitantes a la Comandancia.*



## Anexo No. 6



*A la entrada de la Comandancia se destinará un lugar en donde por medio de una Placa se dará a informar el “Mejor servidor”.*

## Anexo No. 7

## Políticas para la Videoconferencia

El servicio de videoconferencia se tiene que solicitar con una semana (7días) de anticipación para su aprobación.

El servicio debe solicitarse utilizando el formulario para videoconferencia.

Se debe explicar con anterioridad el flujo de videoconferencia.

Se debe comunicar con anterioridad si la videoconferencia utilizara presentaciones, videos, etc. y proveer los mismos para las pruebas pertinentes.

Al reservar una sala se debe añadir una (1) hora adicional antes de la transmisión para preparar el equipo y hacer las pruebas pertinentes.

Es responsabilidad del solicitante proveer la presentación impresa (handouts) a todos los participantes, si aplica.



## Anexo No. 8



**POLICIA NACIONAL DEL ECUADOR**

**ACCESO APLICACIONES P.N.E**

Si aún no te has registrado hazlo aquí... [REGISTRARSE](#)  
Si olvidó su contraseña recupera desde aquí... [Olvídate la Contraseña](#)  
Actualiza tu correo electrónico desde aquí... [Actualizar Correo](#)

Usuario:

Contraseña:

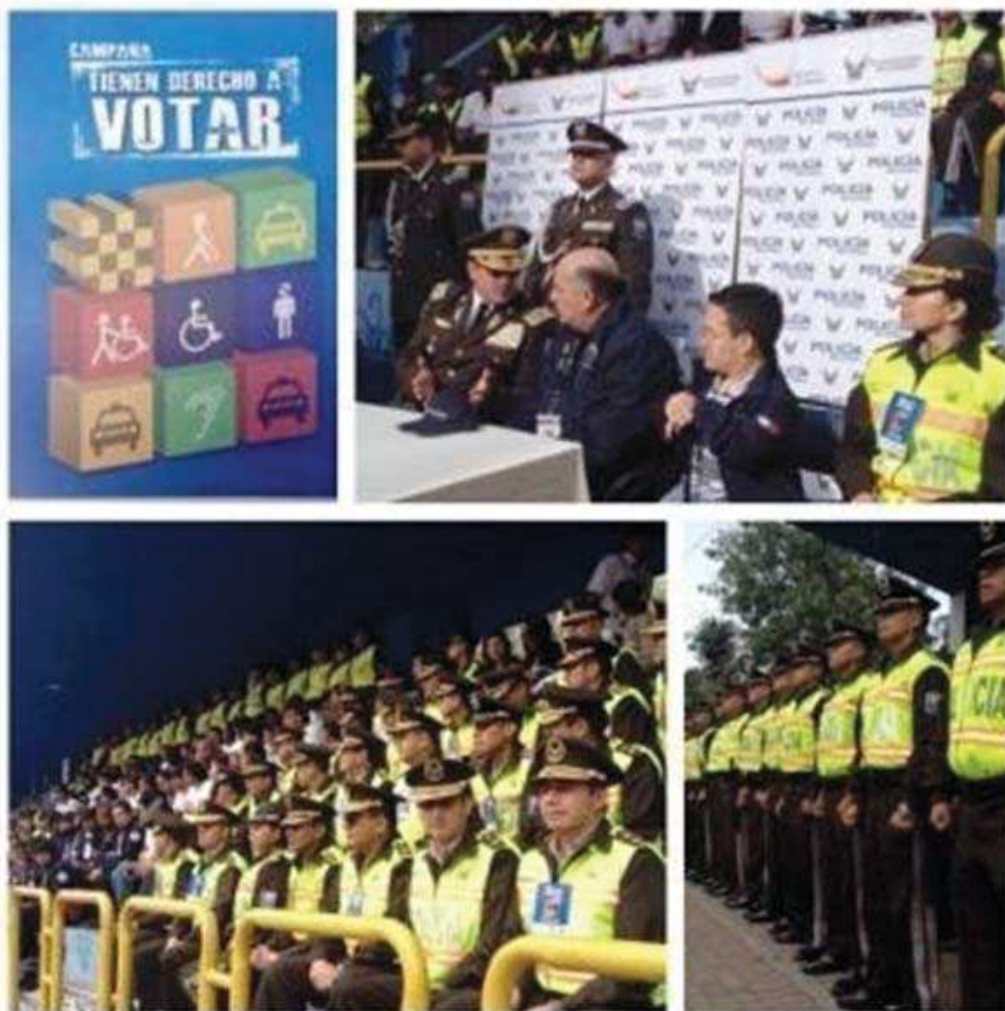
Ingrese los valores de la imagen:  


Derechos Reservados © Policía Nacional 2012

*Con el fin de dotar de privacidad a los miembros Policiales y Civiles se rediseñará la página de Intranet con una clave personal.*

*Se publicará noticias de política, económicas, policiales, y Notas de cursos de ascenso.*

## Anexo No. 9



*Las fechas más importantes para el ámbito Policial deberían ser de integración, para ello se realizarán 2 eventos al año la misma que tendrá lugar en el Parque "La Carolina" un día Sábado para la cual se entregarán trípticos y se realizarán concursos sobre Identidad Policial (Misión, Visión) así como concursos entre departamentos.*



Anexo No. 10  
Uniformes Deportivos





Anexo No. 11



*Se realizará una vez al año en el mes de Agosto en donde expondrán lo que realiza cada Dirección.*



Anexo No. 12

USO CORRECTO DEL UNIFORME POLICIAL

**Ministerio del Interior**

**Recuerda que tu buena imagen, habla mucho de nosotros**

**El cuello de la camisa, deberá estar siempre sobre el cuello del chaleco reflectivo.**

**En la parte superior del cuerpo se colocará el escudo de la institución.**

**Las insignias deben estar correctamente colocadas en el cuello de la camisa, o debajo del hombro, como a 5 cm bajo la costura del hombro.**

**En la manga derecha, por encima del hombro del chaleco, como a 5 cm bajo la costura del hombro.**

**En la parte superior derecha a 1 cm centímetros sobre el bolsillo, el grado, nombre y apellidos bordados en letra mayúscula tamaño II.**

**El pantalón es color caqui, debe estar ajustado por el cinturo al nivel de la cintura.**

**Zapatos negros de charol.**

**El cuello de la camisa, deberá estar siempre sobre el cuello del chaleco reflectivo.**

**La faja para insignias debe bordarse con el lado hacia el parte interior del hombro.**

**Rank de Escudo de la Policía Nacional, en la manga izquierda, como a 5 cm bajo la costura del hombro.**

**Chaleco verde reflectivo de alta visibilidad, en la parte frontal deberá tener el mismo tamaño de la insignia y el espacio entre el cuello del chaleco y el cuello de la camisa debe ser de 1 cm.**

**Cintura para accesorios, color negro, de nylon, con faja para pistola de charol, bolsa y accesorios apropiados.**

**Los miembros de la institución deben portar correctamente los uniformes, ya que ellos representan a la Policía Nacional del Ecuador, generando identidad, profesionalismo y sentido de pertenencia.**

**Chaleco verde reflectivo, en los hombros bordados por el grado, el color verde caqui se usará en lugares cambiados y en verde reflectivo en la parte superior derecha bajo el pliegue, por encima con la abreviatura del grado y nombre completo, y en el lado izquierdo la palabra policía.**

**La camisa color verde caqui, se usará en lugares abiertos con el chaleco reflectivo y goma reglamentaria.**

Se realizará una Campaña interna en donde se realizarán posters de 30 x 15 en donde informe el correcto uso del Uniforme.

## Anexo No. 13



*Tarjetas de presentación  
para los funcionarios de la  
Comandancia General de  
Policía.*