



**UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS**  
Laureate International Universities®

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN  
EMPRESARIAL E INSTITUCIONAL

“PLAN ESTRATÉGICO COMUNICACIONAL INTERNO ORIENTADO A  
POTENCIAR LA COMUNICACIÓN EN LOS PÚBLICOS INTERNOS Y  
FORTALECER LA CULTURA CORPORATIVA DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC RUNA”

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos  
para optar por el título de  
Magister en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional

Profesor Guía

Mg. Gabriela Egas

Autor:

Yuri Wladimir García Rubio

Año

2014

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

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

---

Gabriela Egas

Magister

C.C.: 170810969-7

### **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”

---

Yuri Wladimir García Rubio

C.C.: 1803187473

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer el presente trabajo a mi familia y amigos quienes, supieron apoyarme en todo momento, a mi tutora quién con dedicación y profesionalidad supo guiarme.

A mis padres, que han sido mi amuleto de la suerte para jamás dejarme derrotar.

## **DEDICATORIA**

Comienzo mi dedicatoria a Dios, quien fue la fuerza principal de mis días buenos y malos, y me motivó en los momentos más difíciles de este camino y por guiarme al éxito como persona y en mi profesión.

A mis padres, a los que les debo mi existencia, son los motores de mi vida, las personas que han convertido mis deseos en hechos, por su apoyo y brindarme más de lo que necesito. A mis hermanos que en varias ocasiones me han ayudado en mis dificultades.

## RESUMEN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., se ha convertido en una de las entidades dirigida por indígenas más reconocida del país, esto se debe a que ha generando un cambio importante para la población indígena, que ha sido marginada por parte del sector financiero tradicional por considerarlos de alto riesgo por muchos años.

La misión de este proyecto es realizar el análisis sobre la condición en la que se encuentra la Comunicación Interna en la Cooperativa y como la identidad cultural del pueblo Chibuleo influye en su desempeño. Este proyecto ha generado interés por parte de la Cooperativa, la cual busca consolidarse dentro del sector indígena y ampliar la cobertura de sus servicios.

Para su realización se ha tomado en consideración varios puntos, entre ellos está el planteamiento de objetivos claros y concisos que permitieron la elaboración real de las estrategias a utilizar para el personal interno de la Cooperativa.

El Plan Estratégico de Comunicación que se plantea pretende fomentar el uso de los canales de comunicación internos, que involucre a los colaboradores en uso de cada uno de ellos, con ello se busca impulsar una cultura organizacional que fomente el sentido de pertenencia de la Cooperativa.

La recopilación de información relacionada con las variables de estudio, ha sido de importancia para la realización de este proyecto, ya que así se obtuvo material de calidad que permitió el desarrollo de estrategias y actividades claras que se verán reflejadas en la propuesta del plan de Comunicación.

## **ABSTRACT**

The Savings and Credit Cooperative Ltd. Mushuc Runa, has become one of the most recognized institutions led by the country's indigenous people, this is because it has generated a major change for the indigenous population, which has been marginalized by the industry traditional financial considering them high risk for many years.

The mission of this project is to conduct the analysis on the condition that is Internal Communication in Cooperative and cultural identity as the people Chibuleo influences their performance. This project has generated interest from the Cooperative, which seeks to consolidate within the indigenous sector and expand the coverage of its services.

For its realization is taken into consideration several points, including the approach is clear and concise objectives that led to the actual development of strategies to use for internal staff of the Cooperative.

The Strategic Communication Plan that arises to promote the use of internal communication channels, involving employees in use of each, thus seeks to promote an organizational culture that fosters a sense of ownership of the Cooperative.

The collection of information related to the study variables, has been important for the realization of this project, as well as material that allowed the development of clear strategies and activities that will be reflected in the proposed communication plan was obtained.

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I</b> .....	3
<b>1. LA COMUNICACIÓN</b> .....	3
1.1 Antecedentes .....	3
1.2.2. Receptor .....	3
1.2.3 Mensaje .....	3
1.2.4 Código .....	3
1.2.5 Canal .....	4
1.2.6 Contexto o Situación Comunicativa .....	4
1.3 Modelos de Comunicación .....	4
1.3.1 El Modelo de Laswell.....	4
1.3.2 El Modelo de Shanonn .....	6
1.3.3 El Modelo de Abraham Moles .....	6
1.3.4 El Modelo de Joan Costa .....	7
1.4 Comunicación Corporativa .....	8
1.5 Públicos .....	9
1.6 Comunicación Intercultural .....	10
1.7 Comunicación Indígena .....	11
1.7.1 Cultura Indígena .....	13
1.7.1.1 Caracterización .....	13
1.7.2 Cultura Indígena Chibuleo .....	16
1.7.2.1 Tradiciones.....	16
1.7.2.2 Vestimenta .....	16
1.7.2.3 Celebraciones y fiestas .....	17
1.7.2.4 Comida.....	17
1.7.2.5 Música.....	17



<b>CAPÍTULO II</b> .....	18
<b>2. COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO</b> .....	18
2.1 Definición .....	18
2.2 Inicio Cooperativista en el Ecuador .....	19
2.3 Las Cooperativas en la Región Centro .....	19
2.4 Las Cooperativas en Tungurahua .....	20
2.5 Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa .....	22
2.5.1 Principios organizacionales .....	24
2.5.2 Objetivo Institucional .....	24
2.5.3 Misión.....	24
2.5.4 Visión .....	25
2.5.5 Valores.....	25
2.5.6 Logotipo .....	25
2.5.7 Estructura Organizativa de la Cooperativa.....	26
<b>CAPÍTULO III</b> .....	27
<b>3. IDENTIDAD, CULTURA E IMAGEN</b> .....	27
3.1 Identidad Corporativa .....	27
3.1.2 Componentes de la Identidad Corporativa .....	27
3.1.2.1 La Cultura Corporativa .....	27
3.1.2.2. La Filosofía Corporativa .....	28
3.1.3 Vectores de la Identidad Corporativa .....	28
3.1.3.1 Identidad Cultural .....	28
3.1.3.2 Identidad Verbal .....	28
3.1.3.3 Identidad Visual .....	29
3.1.3.4 Identidad Objetual.....	29
3.1.3.5 Identidad Ambiental .....	29
3.2 Cultura Corporativa .....	30
3.2.1 Componentes de la Identidad Corporativa.....	31
3.2.1.1 Las Creencias .....	31
3.2.1.2 Los Valores .....	32

3.2.1.3 Las Pautas de Conducta .....	32
3.2.2 Funciones de la Cultura Corporativa .....	33
3.2.2.1 Construye la Identidad Corporativa .....	33
3.2.2.2 Cohesiona Internamente a la Organización .....	33
3.2.2.3 Favorece la Implicación del Personal en el Proyecto Empresarial .....	33
3.2.2.4 Determina el Clima Interno.....	33
3.2.3 Niveles de la Cultura Corporativa .....	33
3.2.3.1 Nivel de Artefactos y Rituales .....	34
3.2.3.2 Nivel de la Tradición .....	34
3.2.3.3 Nivel de los Valores .....	34
3.2.4 Influencia de la Cultura en la Comunicación Corporativa.....	34
<b>3.3 Imagen Corporativa .....</b>	<b>36</b>
3.3.1 Comunicación de la Empresa .....	36
3.3.2 Realidad Corporativa .....	36
3.3.3 Identidad de la Empresa .....	3.6
3.3.4 Tipos de Imagen Corporativa .....	37
3.3.4.1 La Imagen Promocional .....	37
3.3.4.2 La Imagen Motivaciones .....	37
3.3.5 Proceso de Formación de la Imagen Corporativa .....	37
3.3.5.1 Categoría Inicial .....	3.7
3.3.5.2 Categoría Confirmatoria .....	38
3.3.5.3 Recategorización.....	38
3.3.5.4 Categorización Fragmentaria .....	38
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>39</b>
<b>4. METODOLOGÍA .....</b>	<b>39</b>
4.1 Objetivos de la Investigación .....	39
4.1.1 Objetivo General .....	39
4.1.2 Objetivo Específicos .....	39
4.2 Alcance .....	40
4.3 Métodos de Investigación .....	40

4.3.1 Técnicas .....	41
4.3.1.1 Información Primaria.....	41
4.3.1.1.1 La Observación .....	41
4.3.1.1.1.1 Observación no Estructurada .....	41
4.3.1.1.2 Encuesta.....	42
4.3.1.1.3 Entrevista.....	42
4.3.1.2 Información Secundaria .....	42
4.4 Instrumentos.....	43
4.5 Población y muestra.....	43
4.6 Análisis de Datos .....	43
4.7 Codificación .....	44
4.8 Modelo de la Encuesta .....	45
4.8.1 Tabulación de las Encuestas .....	45
4.8.2 Conclusiones de las Encuestas .....	60
4.9 Entrevistas.....	61
4.9.1 Entrevista Gerente - Ab. Luis Alfonso Chango .....	61
4.9.2 Entrevista T. Humano - Ec. Gladys Sisa Pacha.....	64
4.9.3 Conclusiones de las Entrevistas .....	66
4.10 Análisis Entrevistas y Encuestas.....	67
<b>CAPÍTULO V</b> .....	<b>68</b>
<b>5. PROPUESTA PLAN DE COMUNICACIÓN</b> .....	<b>68</b>
5.1 Planteamiento General .....	68
5.2 Propuesta creación Departamento de Comunicación .....	68
5.2.1 Funciones del Departamento de Comunicación .....	69
5.2.2 Funciones del Director de Comunicación.....	70
5.3 FODA Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa .....	70
5.4 Matriz de Objetivos y Estrategias.....	71
5.5 Matriz de Acciones .....	72
5.6 Matriz de Evaluación Interna.....	78

5.7 Presupuesto .....	81
5.8 Cronograma de Actividades .....	82
5.9 Matriz de Evaluación Estratégica .....	83
<b>CAPÍTULO VI</b> .....	<b>84</b>
<b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>84</b>
6.1 Conclusiones .....	84
6.2 Recomendaciones .....	85
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>86</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>89</b>

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo es una investigación sobre el manejo de la comunicación interna en una de las Cooperativas Indígenas de Ahorro y Crédito más relevantes de la zona centro del país, que está enfocada en dar créditos a un sector que ha sido considerado por las instituciones bancarias como un segmento de escasos recursos económicos y de alto riesgo.

El propósito de este proyecto es proponer un Plan Estratégico Comunicacional Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa, que permita gestionar las interacciones entre sus integrantes y favorecer el direccionamiento de sus actividades.

El primer capítulo es una recopilación histórica de la evolución del sector cooperativo en los últimos treinta años a nivel nacional, posteriormente a nivel de zona centro del país y, por último, enfocar el estudio en la provincia de Tungurahua. Este capítulo adicionalmente aborda temas referentes a la comunicación, sus diferentes tipos, su clasificación y cómo ésta influye en la gestión diaria de la Cooperativa Mushuc Runa.

El segundo capítulo se analizan tres factores que son: la Identidad, la Cultura y la Imagen, como ejes importantes en la forma de cómo se percibe la Cooperativa; se analiza las diferentes teorías y aportes de algunos autores; se detallan las principales herramientas de comunicación y se identifica los elementos que arman un plan de comunicación.

Continuando con el esquema de la tesis, en el capítulo IV se encuentran las encuestas que fueron estructuradas, tomando como referencia dos variables: la Comunicación Interna y la Cultura Corporativa, las mismas que fueron realizadas a los empleados, y cuyos datos son interpretados y debidamente graficados. Asimismo se incluye el resumen de las diferentes entrevistas que fueron planteadas.

Finalmente, en el capítulo V se encuentra un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), que presenta la realidad actual de la Cooperativa. Luego se desarrolla una propuesta de un plan de relaciones comunicacionales internas, donde los principales protagonistas serán los empleados que conforman la Cooperativa.

## CAPÍTULO I

### 1. LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

#### 1.1 Antecedentes

La comunicación se ha convertido a lo largo del tiempo en un mecanismo idóneo que permite el intercambio de información social, cultural y política entre dos o más individuos a través de diferentes medios, facilitando el flujo de ideas, mensajes y propuestas sobre diversos temas, por medio de la utilización de signos, señales, gestos y sonidos, que dieron inicio al habla y por último, a la escritura como complemento del sistema.

Los primeros hechos registrados para entender cómo se desarrolla el proceso comunicacional, se remonta a la época griega, donde Aristóteles (384-322 a.C.), en sus estudios diferencia al hombre de los animales por su capacidad de incluir un mensaje en su comunicación, la misma que está conformada por tres elementos: emisor, receptor y mensaje, que son esenciales del proceso.

#### 1.2 Elementos de la Comunicación

La comunicación es un proceso complejo que consta de varios elementos indispensables para que se lleve a cabo y, para su análisis, se lo descompondrá en partes de un proceso comunicativo efectivo.

Los elementos que intervienen en la comunicación son:

**1.2.1 Emisor.-** Es aquel que toma la iniciativa del acto, es decir es el que transmite la información y puede ser un individuo o grupo de individuos.

**1.2.2 Receptor.-** Es aquella persona o grupo de personas, que recibe la información enviada por el emisor y la descodifica para entenderla.

**1.2.3 Mensaje.-** Es el conjunto de las diferentes ideas que se transmiten mediante códigos, claves, imágenes, etc., cuyo significado interpretará el receptor en función de una serie de factores relacionados fundamentalmente con sus propias experiencias dentro de un contexto socio cultural que le sirva de referencia.

**1.2.4 Código.-** Se refiere al sistema de signos que emplea el emisor y el receptor para intercambiar la información. El código debe ser conocido por ambos para facilitar los procesos de codificación y decodificación. Los códigos pueden ser muy variados, por ejemplo: las señales de tráfico constituyen un código; los idiomas, otro.

**1.2.5 Canal.-** Es el medio por el que se envía el mensaje: el teléfono, un folio, el aire, etc. El canal puede condicionar la forma del mensaje, no será igual si este se comunica por teléfono, por correo electrónico o si se encuentran frente a frente el emisor y el receptor.

**1.2.6 Contexto o Situación Comunicativa.-** Se trata de la situación externa que rodea al acto comunicativo y que puede ayudar a la comprensión del mensaje, o incluso modificar el significado de éste, dependiendo de cuál sea esa situación comunicativa. Así, el mensaje “un café” no requiere más elementos lingüísticos si se emite ante un camarero en una cafetería, pero sería incomprensible en una carnicería; mientras el mensaje “te espero en el banco” puede cambiar de significado según se esté en un parque o en la zona financiera de la ciudad, o el mensaje “el timbre”, varía según se lo diga en el aula, en la casa o ante una llamada telefónica.

### **1.3 Modelos de Comunicación**

Existen diversidad de modelos de comunicación que han sido formulados por expertos y conocedores en temas comunicacionales, quienes han tomado como base sus propios esquemas y modelos basados en la relación estímulo –



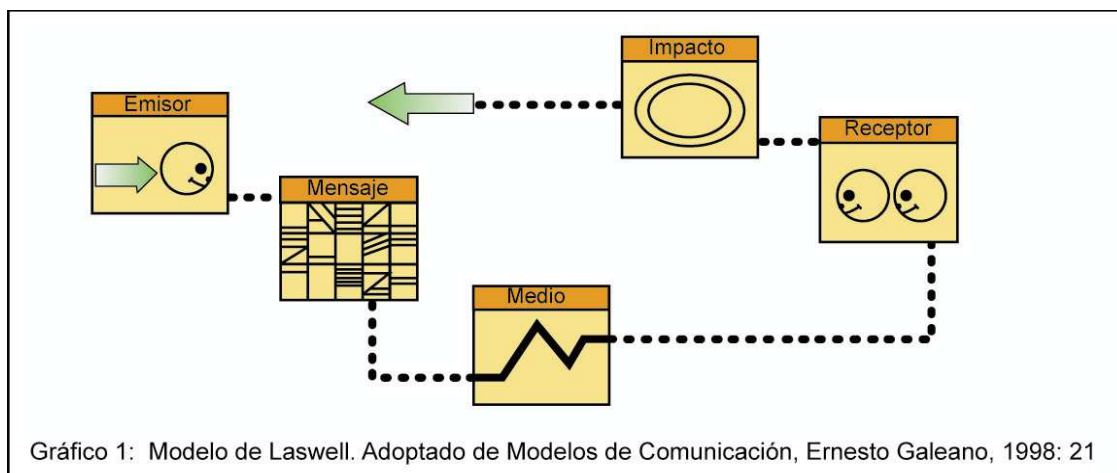
respuesta, que es influenciada por varios factores (como los cibernéticos) para llegar a plantear sus interpretaciones.

A continuación se citan criterios que aportan al desarrollo de la investigación los mismos han sido considerados por su trascendencia e importancia.

### 1.3.1 El Modelo de Laswell

Este modelo lineal permite esquematizar los principales protagonistas en un proceso de comunicación cualquiera: emisor, mensaje, medio y receptor, pero además supone que el intercambio de señales entre un emisor y un receptor, está sujeto a un sistema de codificación y descodificación que permite expresar e interpretar los mensajes.

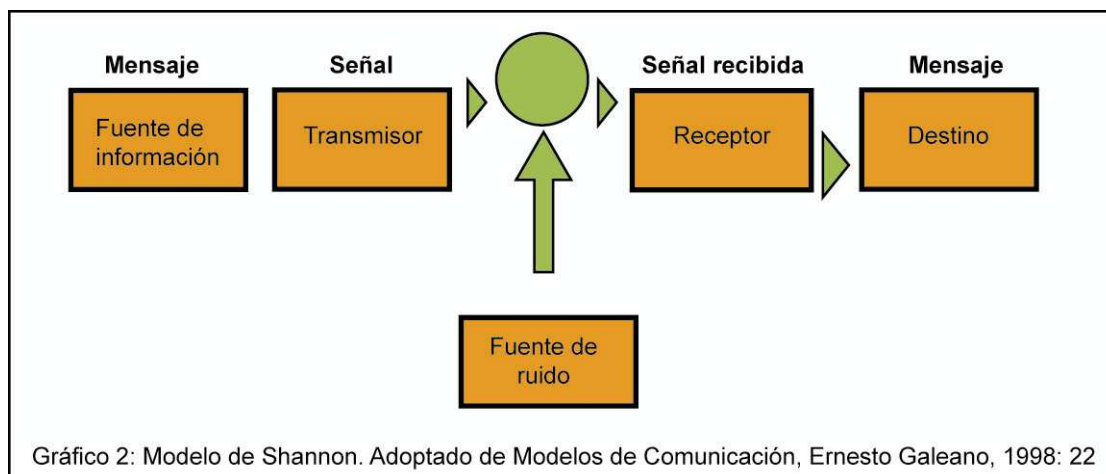
Este modelo es sumamente valioso para todo investigador de la comunicación, dado que muestra con claridad que, para que la comunicación sea eficazmente establecida, el emisor y el receptor deben estar en la misma longitud de onda, es decir, el mismo léxico debe servir al emisor que codifica y al receptor que descodifica el mensaje.



### 1.3.2 Modelo de Shannon

Al modelo planteado por Shannon se lo conoce también como el de “teoría de la información”, ya que él entiende a la comunicación como un proceso técnico de transferencia de información, con la inclusión de elementos cibernéticos (telefónicos y de radio), que se aplican a cualquier tipo de mensaje independientemente de su significación.

Este modelo aporta nuevos términos al proceso de comunicación como: la entropía, la redundancia, el bit, la capacidad del canal, el ruido, y por último el feed back.

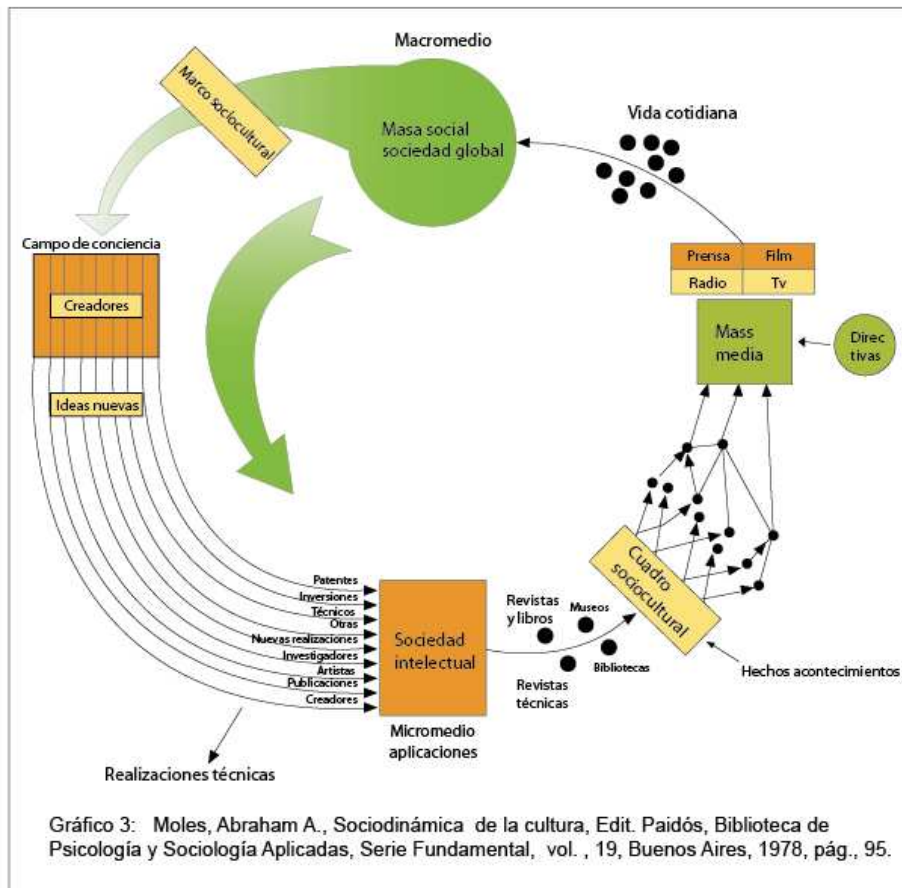


### 1.3.3 Modelo de Abraham Moles

Según Moles, la comunicación masiva se realiza en la sociedad a través de un doble ciclo: uno corto y otro largo.

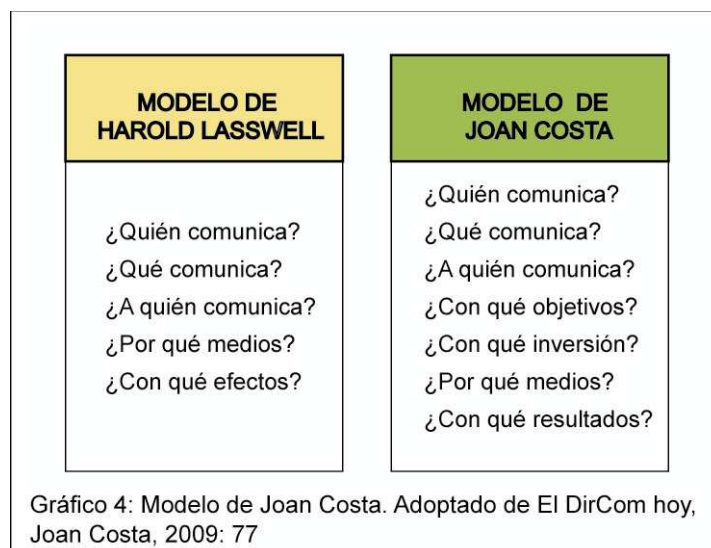
El ciclo corto comunica los acontecimientos a través de los medios masivos a la sociedad. Se parte desde un cuadro sociocultural, donde hay observadores que seleccionan acontecimientos, los relatan a través de los medios a la sociedad y de los líderes de opinión. El ciclo largo parte de un marco sociocultural desde donde un creador hace su realización o expresión, pasa al micro medio, de allí

a los medios masivos y de estos a la sociedad. En este ciclo, muchas veces, los productos comunicativos se guardan.



### 1.3.4 Modelo de Joan Costa

Este modelo se basa en el realizado por Las well, el cual Costa menciona que estaba concebido para el análisis del discurso político y los efectos que causaban. En cambio el modelo que propone Costa, busca plantear un método objetivo que permita concebir, planear y realizar comunicaciones, y a su vez evaluar sus resultados y su eficacia.



Los métodos citados aportan individualmente a la investigación con algún criterio, para ejemplificar el modelo de Shannon aporta con la cibernética, que en el contexto actual es innegable su uso en medios digitales.

El modelo de Costa aporta elementos adicionales que no cuenta el de Lasswell, que son la inclusión de qué medios se emplearán para la comunicación y qué resultados se espera tener de ellos.

#### 1.4 Comunicación Corporativa

En cualquier tipo de entidad, la comunicación cumple funciones importantes para su desarrollo. Sin un buen manejo comunicacional, es seguro que una empresa no alcance el éxito y tenga una actividad empresarial adecuada.

Hoy en día, es necesario encaminar las acciones y las estrategias comunicacionales con los objetivos de la empresa. Las organizaciones líderes son aquellas que priorizan los procesos de comunicación, y que al hacerlo generan un mejor ambiente laboral y fortalecen la comunicación institucional.

Van Riel, asevera en este ámbito que:

“La Comunicación Corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende”. (Riel, 1997, p. 26).

La Comunicación Corporativa es la herramienta de gestión estratégica necesaria para alcanzar los objetivos de la empresa, en donde tiene que existir congruencia entre la Identidad, la Filosofía y la Cultura Corporativa para mejorar su imagen, creando un valor de calidad para que las organizaciones alcancen niveles competitivos.

Al hablar de comunicación y organizaciones, es necesario referirse a los grupos humanos que intervienen en todos los procesos de comunicación. Cada empresa, organización o cualquier tipo de entidad está formada y rodeada de un conjunto de personas que responden a intereses comunes. Estos grupos son los públicos. Hay públicos que actúan de forma interrelacionada y otros solo se unen por una situación determinada.

## **1.5 Públicos**

Los públicos, son los pilares de la empresa en los ámbitos de la Comunicación Corporativa, las Relaciones Públicas, la Publicidad, el Marketing y el Management, y como tal, son tratados en la mayoría de libros y artículos. Los investigadores como los profesionales del sector ponen diariamente de manifiesto la importancia vital que tiene para las organizaciones conocer y definir adecuadamente los públicos con los que se relacionan.

Paul Capriotti (2009, p.69), menciona que los públicos han sido escasamente estudiados, sin profundizar en sus orígenes, formación y motivaciones

principales, esto acontece porque la gran mayoría se ha centrado en la concepción de los mensajes y cómo profundizar los programas de comunicación, todos los esfuerzos se han centrado en los públicos.

## **1.6 Comunicación Intercultural**

Hablar de Comunicación Intercultural es considerar varios aspectos, uno es el sesgo cultural que impide valorar a los pueblos originarios en toda su dimensión cultural, donde convergen identidad, valores e idioma. Otro aspecto es el que relaciona débilmente la Comunicación Indígena y la Cultura.

"La Comunicación Intercultural es la comunicación entre aquellas personas que poseen unos referentes culturales tan distintos que se auto perciben como pertenecientes a culturas diferentes". (Alsina, 1999, p. 12).

"La Comunicación Intercultural es un proceso social que fortalece relaciones de equidad, respetando y valorando la diversidad, generando encuentros aprendizajes y diálogos interculturales en igualdad de condiciones, promoviendo el ejercicio de los derechos colectivos e individuales y democratizando el acceso a las diferentes plataformas tecnológicas existentes". (CODENPE, 2009, p. 23).

"La Comunicación Intercultural es el proceso de Interacción simbólica que incluye a individuos y grupos que poseen diferencias culturales reconocidas en las percepciones y formas de conducta, de tal forma que estas variaciones afectaron significativamente la forma y resultado del encuentro" (Asunción-Lande (1986), citado por Berthier).

Estos criterios, definen a la Comunicación Intercultural como un proceso de interacción entre personas o grupos de personas que tienen lenguas, culturas o costumbres diferentes y que han estado inmersas en procesos de socialización, intercambio o transformación distinta.

## 1.7 Comunicación Indígena

La Cumbre Continental de Comunicación Indígena Abya Yala, congrega a Pueblos y Nacionalidades Indígenas de América Latina, con la finalidad de fortalecer su comunicación y recuperar la palabra de los pueblos; esta Cumbre brinda la oportunidad de analizar y tener una perspectiva sobre el estado de la Comunicación Indígena en la actualidad y con las siguientes conclusiones:

“La Comunicación Indígena se sustenta en la vida, cosmovisión, identidad, valores, cultura, idiomas originarios y aspiraciones de los pueblos y nacionalidades indígenas.”

“La Comunicación Indígena solo tiene sentido sí, en el marco de nuestra cultura, la ponemos al servicio de la vida para dar a conocer a todos los pueblos del Abya Yala y al mundo, las luchas por nuestros territorios, por nuestros derechos, por nuestra dignidad e integridad.”

En síntesis, la Comunicación de los Pueblos Indígenas busca ejercer una comunicación que reivindique su derecho a expresar su visión y sus propuestas, que luche por conservar el legado histórico de su identidad en una sociedad globalizada.

Los Pueblos y Nacionalidades Indígenas enfrentan una brecha de siglos de historia, desde la colonia, que debe ser revalorada por el Estado Ecuatoriano, aún existen inequidades en el interior de la sociedad. Es necesaria la creación de un mecanismo que reconozca sus raíces culturales como muestra de una práctica plurinacional, reconocida actualmente a nivel constitucional.

Los esfuerzos gubernamentales se ven reflejados en la Constitución Política del Ecuador aprobada en el año 2008 y puesta en marcha en 2009, que señala:

En el Título II, trata sobre los Derechos, en la Sección tercera se refiere a la “Comunicación e Información” dice:

Art. 16.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1.-Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.

2.- El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.

En el Capítulo Cuarto, Derechos de las “Comunidades, Pueblos y Nacionalidades Indígenas” dice:

Art. 57, numerales del 1 al 3 expresan:

1.- Mantener, desarrollar y fortalecer libremente su identidad, sentido de pertenencia, tradiciones ancestrales y formas de organización social.

2.- No ser objeto de racismo y de ninguna forma de discriminación fundada en su origen, identidad étnica o cultural.

3.- El reconocimiento, reparación y resarcimiento a las colectividades afectadas por racismo, xenofobia y otras formas conexas de intolerancia y discriminación.

El gobierno ecuatoriano se preocupa por velar y conservar la esencia de las expresiones culturales de los pueblos indígenas como: el habla, las tradiciones, la vestimenta, la medicina ancestral, los tejidos y sus rituales, con el objeto de que las nuevas generaciones se sientan orgullosos de nuestra identidad y sean testimonio de la riqueza cultural del país.



## **1.7.1 Cultura Indígena**

Uno de los mayores valores que posee el Ecuador es la diversidad, en una pequeña extensión territorial, como es lo geográfico, lo ambiental, lo cultural, las múltiples nacionalidades y pueblos indígenas. Históricamente los pueblos y nacionalidades indígenas han sido la mayoría de la población ecuatoriana y debido a los procesos de modernización del siglo XX, han ido adaptándose a otros patrones culturales, como el mestizaje y la modernización.

### **1.7.1.1 Caracterización**

En el Ecuador existe una gran diversidad de culturas indígenas, que según datos publicados por el Consejo Nacional de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador (CODENPE), se encuentran divididos en: 14 nacionalidades y 18 pueblos indígenas, los cuales están ubicados en mayor número en la región Amazónica, seguida por la Sierra y finalmente, la Costa.

En el siguiente gráfico se observa que la provincia de Tungurahua tiene un pueblo indígena conformado por: el Kichwa Tungurahua (23.6%), luego el Salasaka (0,6%), Quisapincha (0,5%) y por último los Chibuleo (0,5%).

## Nacionalidades y Pueblos Indígenas Ecuador, 2001

REGIÓN	NACIONALIDAD / PUEBLO	UBICACIÓN	POBLACIÓN	% DEL TOTAL
Costa	Awá	Carchi, Esmeraldas, Imbabura	3,283	0.4
	Chachi	Esmeraldas	5,465	0.7
	Epera	Esmeraldas	65	0.0
	Tsa'chila	Santo Domingo	1,484	0.2
	Manta – Huancavilca – Puná <sup>1</sup>	Manabí, Guayas	201	0.0
Amazonia	Ai Cofán	Sucumbíos	1,044	0.1
	Secoya	Sucumbíos	240	0.0
	Siona	Sucumbíos	304	0.0
	Huaorani	Orellana, Pastaza, Napo	1,534	0.2
	Shiwar	Pastaza	612	0.1
	Zápara	Pastaza	346	0.0
	Achuar	Pastaza, Morona	2,404	0.3
	Shuar	Morona, Zamora, Pastaza, Napo, Orellana, Sucumbíos, Guayas, Esmeraldas	52,697	6.3
	Kichwa Amazonia <sup>2</sup>	Sucumbíos, Orellana, Napo, Pastaza	11,059	1.3
	Sierra	Karanki <sup>2</sup>	Imbabura	3,897
Natabuela <sup>2</sup>		Imbabura	650	0.1
Otavaló <sup>2</sup>		Imbabura	31,330	3.8
Kayambi <sup>2</sup>		Pichincha, Imbabura, Napo	13,438	1.6
Kitukara <sup>2</sup>		Pichincha	1,486	0.2
Panzaleo <sup>2</sup>		Cotopaxi	27,061	3.3
Chibuleo <sup>2</sup>		Tungurahua	3,793	0.5
Kisapincha <sup>2</sup>		Tungurahua	4,129	0.5
Salasaka <sup>2</sup>		Tungurahua	5,275	0.6
Kichwa Tungurahua <sup>2</sup>		Tungurahua	196,252	23.6
Waranca <sup>2</sup>		Bolívar	607	0.1
Puruhá <sup>2</sup>		Chimborazo	64,676	7.8
Kañari <sup>2</sup>		Azuay, Cañar	22,291	2.7
Saraguro <sup>2</sup>		Loja, Zamora	8,823	1.1
Personas pertenecientes a las diversas Nacionalidades y Pueblos que migraron a Pichincha y Guayas			365,972	44.1

Gráfico: 5 Adoptado de Nacionalidades y Pueblos Indígenas, y Políticas Interculturales en Ecuador: Ministerio de Patrimonio, p. 10  
SIDENPE a partir de INEC – VI Censo de Población y V de Vivienda 2001.

Notas: 1 Representa a un Pueblo. 2 Todos estos Pueblos forman parte de la Nacionalidad Kichwa.

No se incluye a la nacionalidad Andoa dado que su organización se dio en 2003 y los datos poblacionales corresponden al Censo 2001, fecha en la cual no se habían identificado como Nacionalidad diferente.

### Pueblos y Nacionalidades Indígenas en la Sierra, 2006

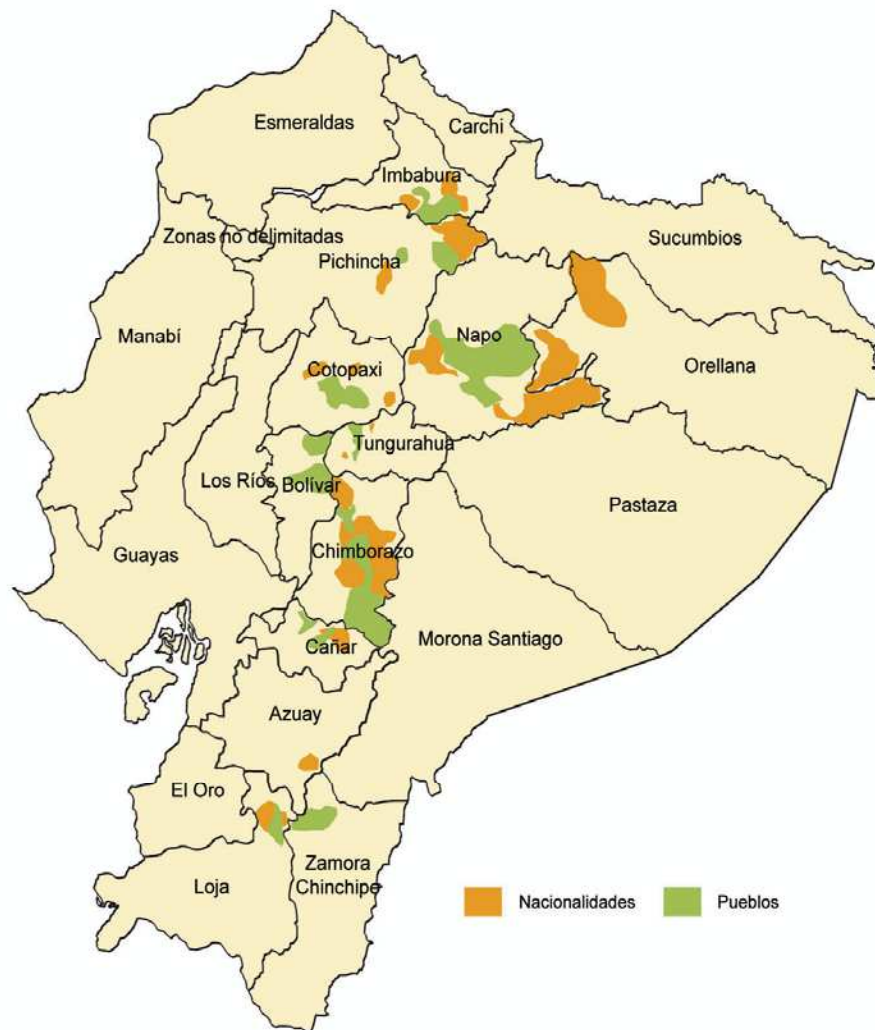


Gráfico: 6 Adoptado de Nacionalidades y Pueblos Indígenas, y Políticas Interculturales en Ecuador: Ministerio de Patrimonio, p. 11  
SIISE – MCDS 2008

Nota: Los territorios graficados en naranja incluyen a la nacionalidad Kichwa. Dentro de ella, a los pueblos Karanki, Natabuela, Otavalo, Kayambi, Kitukara, Panzaleo, Chibuleo, Salasaka, Quisapincha Kichwa Tungurahua, Waranka, Puruhá, Kañari y Saraguro. verde corresponde a mayor concentración poblacional.

## 1.7.2 Cultura Indígena Chibuleo



Los Chibuleos corresponden a un pueblo indígena ubicado en la Sierra Central, según la CODENPE, pertenece a los Pueblos y Nacionalidades Kichwas del Ecuador.

Esta comunidad la conforman cuatro comunidades: San Francisco, San Alfonso, San Pedro, San Luís. Aunque la organización de segundo grado denominada Unión de Organizaciones del Pueblo Chibuleo (UNOPUCH), ha incorporado últimamente a las comunidades de: San Miguel, La Compañía y Chacapungo.

**1.7.2.1 Tradiciones.-** Poseen autonomía administrativa en todos los niveles organizativos y sociales; la administración de justicia se practica desde el año 90.

**1.7.2.2 Vestimenta.-** Los varones se visten con ponchos de color rojo, que representa la sangre derramada por sus ancestros los incas en la lucha heroica en contra de los colonizadores españoles, también usan sombrero, camisas y pantalones de color blanco que constituye la pureza de su gente. Las mujeres se visten con anaco de color negro, que representa a la tierra, usan sombrero

blanco, la blusa es bordada con flores de muchos colores que simboliza a la Pacha Mama.

**1.7.2.3 Celebraciones y fiestas.-** Las festividades se celebran en el mes de junio y parte en julio, cada comunidad tiene sus propios ritos y costumbres, paralizan su vida cotidiana por efecto de las celebraciones, en las que se toman las calles de noche y de día.

**1.2.7.4 Comida.-** De la agricultura obtienen sus principales productos: papas, mellocos, cebada, hortalizas y maíz; en segundo lugar está la ganadería vacuna y caballar y en menor proporción animales domésticos como: borregos, chanchos, gallinas, cuyes, conejos y llamas.

**1.7.2.5 Música.-** Utilizan los instrumentos musicales autóctonos: el pingullo, rondador, la huanca, la bocina, etc.

## CAPÍTULO II

### 2. COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO

#### 2.1 Definición

“Las cooperativas de ahorro y crédito son instituciones que desempeñan un papel de intermediario financiero y que son propiedad de los usuarios. Entre los miembros suele existir algún vínculo de tipo geográfico, de la comunidad, de las actividades, etc. y todos tienen el mismo derecho de voto, independientemente del número de partes que posean. El ahorro y el crédito son los principales servicios que ofrecen las cooperativas, aunque algunas también ofrecen servicios de transferencias, seguros, etc.” (Crombrugge, 2005, p. 1).

El concepto de Cooperativas según el Registro Oficial 400 expedido el 29 de Agosto del 2001 dice:

Art. 1.- Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.

Estos conceptos demuestran que prima en el cooperativismo, la asociación de un conglomerado de personas, que prestan un servicio a la comunidad el mismo que debe ser de calidad, velando siempre por el bienestar de los integrantes de la misma y por el bien común, tanto de los accionistas como de los cuenta ahorristas.

## 2.2 Inicio Cooperativista en el Ecuador

En el Ecuador, las cooperativas de ahorro y crédito tienen su origen en el seno de algunos gremios, entre ellos: artesanos, obreros, comerciantes, empleados y patronos, gracias al aporte de personas con influencia doctrinaria en ciencias sociales y políticas adquiridas mediante el contacto con la población, dieron origen a la formación de las cooperativas.

Las primeras muestras de cooperativismo lo dieron los Incas, quienes por medio de convocatorias de las comunidades a mingas para la construcción de acequias, casas, fiestas, entre otras cosas, conformaron pequeñas sociedades que, posteriormente, en la época republicana tenían como objetivo la protección social.

Como dato histórico, una de la primeras cooperativas que se constituyó en el Ecuador fue en la ciudad de Guayaquil en el año de 1910, con el nombre de **“Compañía de Préstamos y Construcciones”**, desde ahí hasta la presente fecha han surgido un sinnúmero de cooperativas, cada una direccionada a un segmento o estrato de mercado, por lo que en la actualidad existen cooperativas de producción, consumo, ahorro y crédito, de servicios, cada una de ellas presta un servicio diferenciado y de calidad.

## 2.3 Las Cooperativas en la Región Centro

A partir del año de 1950 hasta finales del año 1980, la zona centro del país tomó su primer impulso en el sector cooperativo financiero en cada una de sus provincias, gracias a la visión de algunos gremios y de personajes influyentes, se dió paso a su fundación y creación. Entre los años 1960 y 1988, se originan las primeras cooperativas de ahorro y crédito de la zona centro de la sierra ecuatoriana, entre las cuales se puede mencionar; en la provincia de Tungurahua, la Cooperativa OSCUS; en la provincia de Cotopaxi en el año de 1988 se fundó CACPECO y en la provincia de Chimborazo en el año de 1978,



se fundó la Cooperativa Riobamba.

Estas tres cooperativas han sido desde aquel momento hasta el presente, el pilar sobre el cual funciona el sector económico de la zona centro, con un servicio de calidad, seguridad y estabilidad para los socios cooperativistas que las conforman.

En el transcurso del año 1980, habitantes de la población de Pilahuín, cantón Ambato, provincia de Tungurahua toman la iniciativa y crean una cooperativa de ahorro y crédito que brinde el servicio a la población indígena que hasta aquel momento se encontraba marginada, explotada por chulqueros y hasta cierto punto discriminada por el sector bancario del país. Fundan una de las primeras cooperativas indígenas de la zona centro denominada SAC AIET Ltda., la cual ofrece el servicio de créditos, cuentas de ahorro, micro crédito a la población indígena y al público en general.

## **2.4 Las Cooperativas en Tungurahua**

Tungurahua, está situada en la transición de la Sierra norte y Sierra sur del país. Dentro de la geografía del Ecuador, es la provincia más pequeña, pero a su vez posee la mayor población del país, en relación a su territorio. Las principales características de esta provincia se debe a la gran trayectoria que ha tenido en la historia por su actividad comercial. La ubicación de Tungurahua le ha permitido ser una zona estratégica para el tránsito del comercio entre la Costa y la Sierra; un importante aspecto que ha beneficiado el comercio, ha sido la organización de ferias, las mismas que han servido como fuente de abastecimiento para el mercado costeño. A través del tiempo, el aparato productivo de la provincia ha tenido una transformación importante, que ha dado lugar a la ampliación de las actividades: agrícolas, artesanales, de curtiembre, las textiles y las de metalmecánica. (Aula, 1998, p.85).



Una de las características sobre las cuales sobresale la provincia de Tungurahua en comparación a las demás que la circundan, es la actividad comercial que ha desarrollado en los últimos años, todo esto gracias a la creación del mercado mayorista, por la comercialización de verduras, de las frutas que se producen en los cantones, la gran actividad dentro del sector del cuero y del calzado, de las carrocerías, referentes en la construcción de buses para el servicio público, últimamente con la implementación de la ensambladora de autos Great Wall CIAUTO. Todas estas actividades han definido a Tungurahua como una provincia proactiva con un gran movimiento económico en los días de feria local y los feriados nacionales.

Los datos antes mencionados dan como pauta del porqué a pesar de ser una provincia pequeña tiene un gran nivel de emprendimiento por parte de sus habitantes los cuales buscan el acceso a micro créditos a través de instituciones financieras para poder cumplir con sus aspiraciones de negocio y superación.

Es importante recalcar que la población indígena durante los últimos 10 años ha tenido un cambio radical, esto se refleja en la actual proliferación de cooperativas indígenas, patios de carros, ferreterías, almacenes de electrodomésticos de este sector por poner algunos ejemplos.

El sistema económico de Tungurahua ha sido muy singular comparado con el de la Sierra central; dentro de su vida productiva la provincia siempre ha presentado desarrollo de la pequeña y mediana propiedad agraria, además de la gran vinculación con los centros comerciales de las principales ciudades del país, Quito y Guayaquil.

## **2.5 Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa**

Cuando a los pueblos indígenas solo se les consideraba aptos para la agricultura, ganadería y otras actividades relacionadas con el campo, nadie pensó que tenían capacidad para administrar Instituciones Financieras. A los indígenas, al igual que a los sectores urbano-marginal (pobres), las Entidades Financieras tradicionales los calificaban como sujetos de crédito de alto riesgo, y como zonas no rentables, esto por desconocimiento y desconfianza, no tenían espacio para acceder a los servicios financieros, en los que el ahorro era un mito y el crédito, tan solo una mano extendida esperando alguna donación. Nace la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda., con un nombre adecuado a su condición y que significa HOMBRE NUEVO.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda., fue creada por un grupo de jóvenes indígenas y campesinos de Pilahuín, Chibuleo y Quisapincha en el año de 1997, en la provincia de Tungurahua (Sierra Centro del Ecuador), por treinta y ocho socios fundadores. Actualmente está dirigida y administrada por indígenas quienes en sus inicios no contaban con un presupuesto, no tenían los recursos económicos, tampoco un plan de financiamiento o experiencia financiera, incluso no llevaban contabilidad, tan solo con un escritorio, sillas y una máquina de escribir empezaron a brindar el servicio a sus socios.

La Cooperativa inició sus operaciones en enero de 1997 bajo la modalidad de Pre Cooperativa, el 17 de diciembre de 1997 obtiene el Acuerdo del Ministerio de Bienestar Social No.1820 y el 28 de febrero de 1998 se realiza su presentación oficial.

Al hacer una retrospectiva de las experiencias de la Cooperativa MUSHUC RUNA, al inicio sus directivos buscaron asistencia externa para tener un local para sus reuniones, no obtuvieron el apoyo, les cerraron las puertas, luego instalaron su propia oficina, la misma que tuvieron que cambiarla con variada

frecuencia, porque no contaban con los recursos económicos para pagar el arriendo. Con la ilusión de una naciente Cooperativa, poco a poco se ganaron la confianza de sus nuevos socios. Después de varios años es una entidad financiera sólida del sector considerado en lo financiero excluido en el centro del país, tiene más de 79.000 socios y está sobre los USD 40 millones de dólares en activos, apoya e impulsa las pequeñas iniciativas rurales y marginales de más de 23.000 prestatarios, tienen siempre en su mente, “así como nosotros lo vivimos, que lo que busca la gente pobre, es ante todo una oportunidad y eso es lo que brinda la Cooperativa”, una oportunidad de acceder a servicios financieros eficientes, transparentes y permanentes, con capacidad de captar ahorros, realizar transferencias (remesas) y conceder créditos, que constituyen un real apoyo al desarrollo económico de los socios, lo que al final significa mejorar su calidad de vida.

En sus inicios realizaban los trámites por intuición, con el transcurso del tiempo comprendieron la gran responsabilidad que conlleva administrar los ahorros de los socios, bajo los principios de honestidad y prudencia, para lo que fue indispensable formar a sus empleados en el campo de la Administración Financiera, así esta institución es un verdadero ejemplo en el país; con visión de futuro, se está consolidando como líder del sistema financiero rural y urbano marginal en la Sierra Centro del país; y luego aspira extenderse a nivel nacional, con el conocimiento del mercado, de la cultura y la experiencia forjada en el manejo financiero, con resultados eficientes sin perder su compromiso social, con énfasis en el área rural.

Por lo expuesto, la Cooperativa Mushuc Runa, ha desarrollado experiencia en la provisión de servicios financieros rurales y urbano-marginales, lo demuestra la iniciativa de desarrollo local llevada a cabo por los sectores indígenas, que al ser difundidas motivan a nuevos emprendedores a pensar que es posible trabajar.

Jurídicamente la entidad se halla bajo supervisión de la Superintendencia de

Bancos y Seguros, actualmente también por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

El domicilio y casa Matriz se encuentra ubicado en la ciudad de Ambato Provincia de Tungurahua (Sierra Centro del Ecuador) con oficinas operativas en los cantones Pelileo (Tungurahua), Píllaro (Tungurahua) las mismas que empezaron a funcionar a partir de julio de 2002, Riobamba (Chimborazo) en enero de 2003 y Latacunga (Cotopaxi) en enero de 2004, Puyo (Pastaza) y Machachi (Pichincha) en el 2006.

### **2.5.1 Principios organizacionales**

Los principios organizacionales que fundamentan la acción de la Cooperativa son:

- Igualdad de derechos de los socios para obtener los beneficios del crédito, impulsando su democratización y como tal la disminución de su riesgo.
- Rapidez y oportunidad de servicio a todos los socios sin discriminaciones.
- Contribución a los socios a través del otorgamiento de créditos.
- Provisión de recursos para actividades productivas o adquisición de bienes que permitan el mejoramiento de vida, y creación de empleo.
- Seguridad adecuada tendiente a la oportuna recuperación de los créditos.

### **2.5.2 Objetivo Institucional**

Impulsar el desarrollo social y económico de los socios y clientes de Mushuc Runa.

### **2.5.3 Misión**

Brindar productos y servicios financieros de calidad para sus socios y clientes, manteniendo los valores culturales.

### 2.5.4 Visión

Ser una Institución de reconocido prestigio, competitiva, líder y modelo en la prestación de productos y servicios financieros a nivel nacional, manteniendo y promoviendo los valores culturales.

### 2.5.5 Valores

- Empezar negocios éticos, que contribuyan al desarrollo del país, actuando con transparencia y practicando una competencia leal.
- Mantener ambiente de trabajo en el cual el respeto a la persona sea una obligación, se confíe en el individuo, se promueva el trabajo en equipo.
- Formar líderes, innovadores, creativos y comprometidos con los principios fundamentales de la Institución.
- Fomentar y desarrollar la identidad cultural.

### 2.5.6 Logotipo



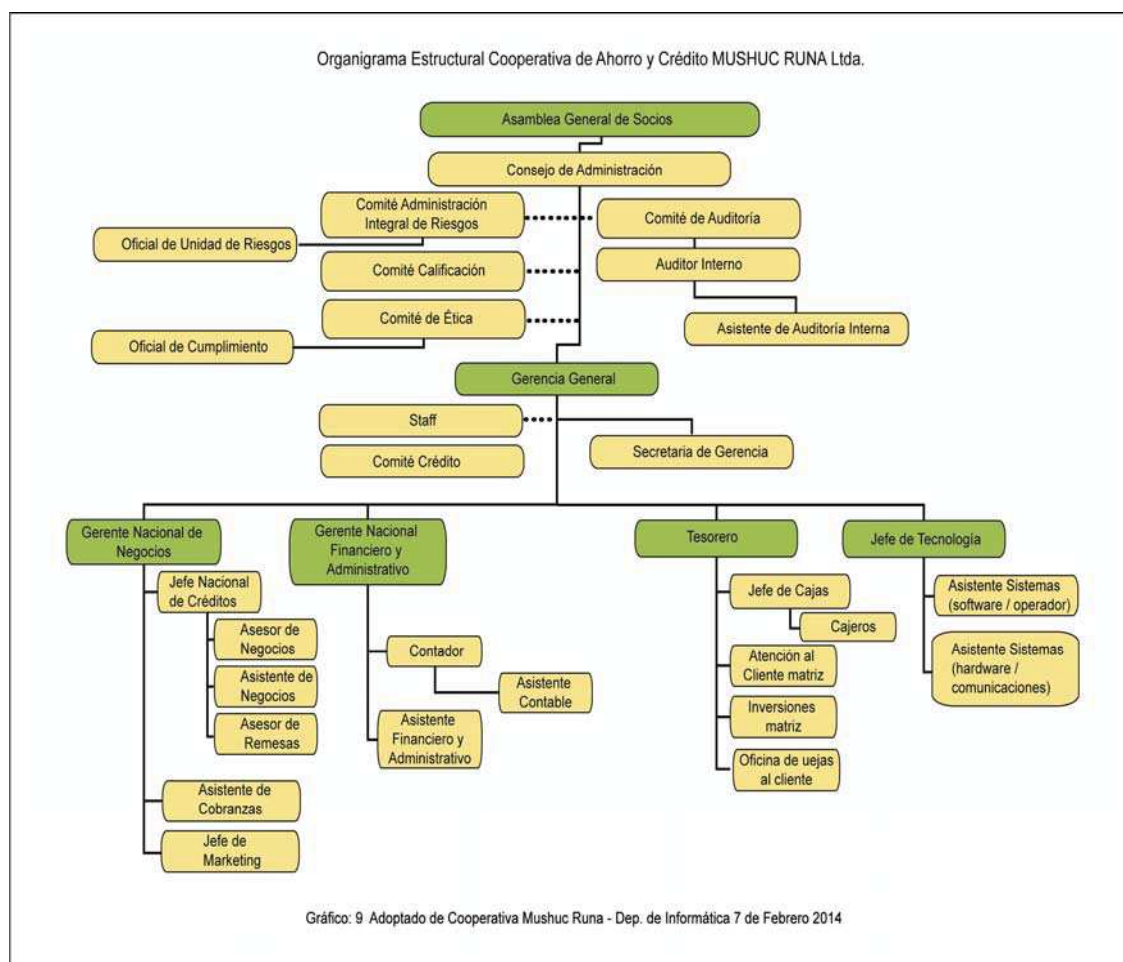
Los símbolos empleados en el logotipo son: las manos que representan el servicio que presta a la colectividad, los dos indígenas de género femenino y

masculino que da un significado de Cooperativa al servicio del pueblo indígena.

Los colores empleados en el logotipo son: el color verde que hace referencia al sector donde viven porque existe mucha vegetación y la gran mayoría se dedica a la agricultura.

El color rojo se refiere a los ponchos de este color, que representa la sangre derramada por sus ancestros, los incas en la lucha heroica en contra de los colonizadores españoles, también usan sombrero, camisas y pantalones de color blanco que constituye la pureza de su gente.

## 2.5.7 Estructura organizativa de la Cooperativa



## CAPÍTULO III

### 3. IDENTIDAD, CULTURA E IMAGEN

#### 3.1 Identidad Corporativa

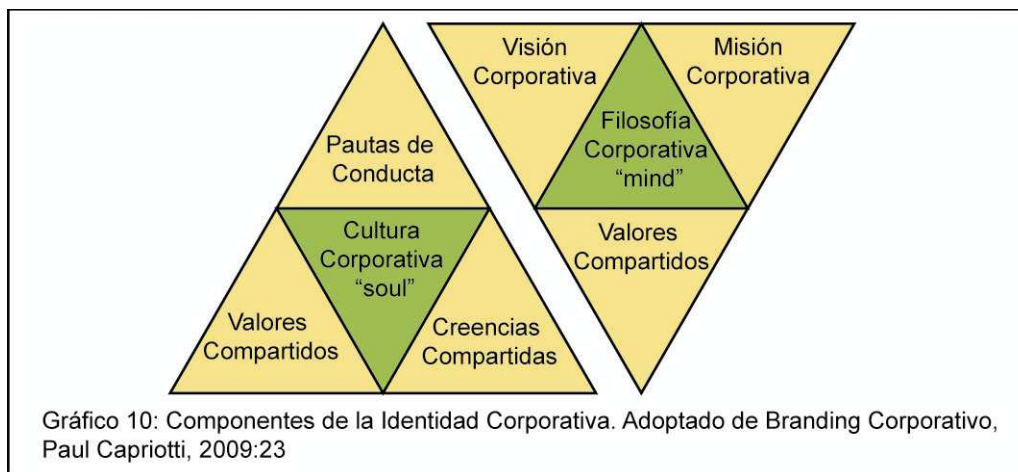
Etimológicamente el término “identidad” viene de IDEM, que significa, “idéntico a sí mismo”, la identidad se define por medio de cuatro parámetros: quién es? (lo que es la empresa), qué hace? (o para que sirve lo que hace), cómo la hace? (estilo, conducta), y cómo se comunica? (relaciones, información). Todos los estímulos que emana de la empresa se pueden aislar en una unidad perceptiva (hecho o mensaje), que nos define qué es ello?, qué hace o significa?. (Costa, 2010, p.125).

Es muy frecuente el uso de estos términos y que estén relacionados con las estrategias de comunicación de una empresa, que son la base de cómo se presenta al medio. Generalmente se relaciona a la identidad con la forma de presentarse a los públicos objetivos, mientras que, la imagen se la relaciona con la forma en que es percibida por aquellos.

#### 3.1.2 Componentes de la Identidad Corporativa

Capriotti (2009, p. 23), menciona que la Identidad Corporativa tiene dos componentes fundamentales que son: La Cultura Corporativa y la Filosofía Corporativa.

**3.1.2.1 La Cultura Corporativa.**-Es la base de la Identidad Corporativa; es decir representa y refleja lo que es la empresa en ese momento, este componente liga la realidad actual de la organización, con su pasado y cómo ha evolucionado hasta la actualidad y todo lo que se relaciona con ello.



**3.1.2.2 La Filosofía Corporativa.**-Representa la mente de la Identidad Corporativa y corresponde a lo que la organización aspira ser en un período de tiempo. Este componente relaciona el presente de la organización con el futuro, con su capacidad de distinción y su permanencia en el tiempo.

### 3.1.3 Vectores de la Identidad Corporativa

La gran mayoría de organizaciones posee una identidad propia formada básicamente por su accionar, su Cultura Corporativa, su posicionamiento en el mercado y su personalidad, marcada en buena parte por las personas que la representan, tanto los directivos, como el personal que está en contacto con los clientes y con las organizaciones con las que se relaciona.

La identidad de una institución está formada por cinco componentes esenciales para su óptimo desempeño en la empresa. Son estos:

**3.1.3.1 Identidad Cultural.**- Se refiere a la conducta de la empresa a través del tiempo, ante los ojos de los stakeholders y de la comunidad.

**3.1.3.2 Identidad Verbal.**- Son los signos lingüísticos, es decir el nombre de la empresa.



**3.1.3.3 Identidad Visual.-** Se refiere al sistema gráfico de la empresa o de los productos o servicios que esta oferta.

**3.1.3.4 Identidad Objetual.-** Es la personalidad corporativa y se refleja en los objetos de uso de la empresa.

**3.1.3.5 Identidad Ambiental.-** Se relaciona con el espacio arquitectónico donde se desenvuelve la empresa.

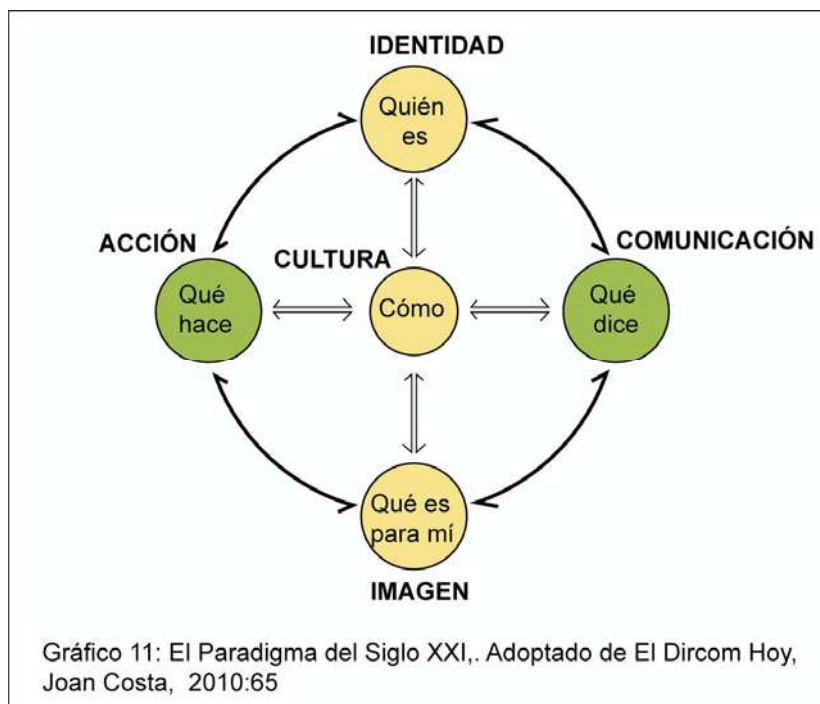
Sin embargo, las organizaciones tienen una imagen formada por las diferentes visiones que tiene la sociedad en la cual se desarrolla. Dichas visiones son imágenes construidas en la mente de un conglomerado de sujetos y que se han formado a partir de los diferentes estímulos (conocimiento, experiencia, sensaciones, referencias, publicidad, presencia social, etc.).

Cuando la imagen en una organización se convierte claramente en uno de los principales activos, constituye un elemento relevante a la hora de evaluar los resultados finales, es donde la Comunicación Corporativa y su gestión alcanzan importancia en las técnicas de la dirección moderna.

La comunicación puede producir mejoras sustanciales en la percepción de la identidad de una empresa en dos sentidos.

- En primer lugar es una herramienta clave para transformar la identidad real de una organización. La comunicación, sobre todo la interna, es uno de los elementos más potentes para la gestión del cambio de las organizaciones. Constituye el recurso clave para liderar con eficacia, motivar a las personas, transmitir las innovaciones y cambiar la cultura corporativa, en definitiva es la manera de mejorar la organización.
- En segundo lugar la comunicación es una de las tareas esenciales de las empresas para convertir esta nueva identidad construida en una imagen

percibida con claridad por la sociedad en la que se desarrolla es la herramienta básica para transformar la imagen que constatamos que la sociedad recibe de la organización en la imagen que realmente queremos que se recepte.



### 3.2 Cultura Corporativa

Para hablar de Cultura Corporativa es necesario primero analizar qué es cultura? y cómo ella influye en el medio donde se la adopta?. Cuando hablamos de Cultura nos referimos al conjunto de expresiones, esquemas, comportamientos, o formas que identifican a un grupo de una sociedad determinada; hablamos de costumbres, valores, identidades, tradiciones, creencias, expresiones artísticas y cosmovisiones. (Formia, 2009, p.29).

Lo anteriormente expuesto da una pauta de la filosofía cultural que se aplica en las organizaciones, determinando los lineamientos que orienten el comportamiento personal y el de los grupos en la empresa a la cual se denomina como Cultura Corporativa.

“La Cultura Corporativa es estratégica, funcional y distintiva. Proviene de la Visión, Misión y Valores. La Cultura se expresa en hechos que manifiestan el estilo, la conducta global y la excelencia de la empresa”. Costa, (2010, p.126), para Capriotti, (2009, p.24) la define como “El conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no descritas, por las cuales se rigen los miembros de una organización y se refleja en sus comportamientos”. Los criterios citados demuestran que existen puntos que se comparten y son constantes en una organización, por lo que la cultura es un conjunto de códigos compartidos por la mayoría de los integrantes de una institución.



### 3.2.1 Componentes de la Identidad Corporativa

La Cultura Corporativa es uno de los ejes transversales de una organización, donde las pautas de conducta, creencias y los valores compartidos influyen directamente en la manera como el personal valora y juzga a la empresa.

Está conformada por tres componentes que son:

**3.2.1.1 Las Creencias.-** Es el conjunto de presunciones básicas compartidas por los miembros de la organización sobre los diferentes aspectos y cuestiones de la organización. Son estructuras invisibles, inconscientes y asumidas como pre establecidas. (Capriotti, 2009, p. 24).

**3.2.1.2 Los Valores.-** Son el conjunto de principios compartidos por los miembros de la organización en su relación cotidiana dentro de la entidad. Tienen un mayor grado de visibilidad que las creencias, pero no tienen una observación claramente manifiesta. (Capriotti, 2009, p. 24).

**3.2.1.3 Las Pautas de Conducta.-** Son los modelos de comportamiento observables en un grupo amplio de miembros de la organización. Son aspectos visibles y manifiestos de la cultura corporativa, que expresan las creencias y los valores de la organización. (Capriotti, 2009, p. 25).

Las creencias y los valores compartidos influyen decisivamente en la forma conductual de los empleados con la organización, quienes asumirán las normativas como principios para desempeñarse correctamente con los compañeros de trabajo, y finalmente en el trato al cliente que se encuentra visitando la organización.

Las creencias compartidas de los empleados, son las creencias reales de la organización, que se verán reflejadas en las relaciones internas entre grupos y personas, que repercutirán en los productos o servicios que oferta la organización.

Externamente las creencias también tienen influencia en los públicos de la organización, para ellos los empleados son la organización; en cambio los valores y creencias de los empleados son la organización, por lo cual su comportamiento contribuirá en gran medida a la Imagen Corporativa que tengan los públicos sobre la entidad.

### **3.2.2 Funciones de la Cultura Corporativa**

La Cultura Corporativa es un valor, que se caracteriza por ser intangible, e implícita donde su existencia se da por sentado, porque fortalece el compromiso y define el comportamiento de los empleados, repercutiendo en

beneficios para la organización. Villafañe (2008, p.131), resume las funciones de la Cultura Corporativa en las siguientes:

### **3.2.2.1.- Construye la identidad corporativa**

- Diferenciándola de las de otras organizaciones
- Favoreciendo el consenso sobre la misión.

### **3.2.2.2.- Cohesiona internamente a la organización**

- Identificando a sus miembros,
- Creando sentido de pertenencia y orgullo corporativo
- Legitimando las formas de influencia y poder.

### **3.2.2.3.- Favorece la implicación del personal en el proyecto empresarial**

- Haciendo converger los intereses individuales y corporativos
- Promoviendo la intersección de los valores personales con los de la empresa.

### **3.2.2.4.- Determina el clima interno**

- Mejorando las condiciones para el desempeño,
- Convirtiéndose en un mecanismo de autorregulación
- Contribuyendo a resolver los problemas internos.

### **3.2.3 Niveles de la Cultura Corporativa**

En material teórico facilitado por Lozada, (2011, p.34) quien cita a Shein (1984) y a Scholz (1987), menciona cuatro niveles de Cultura Corporativa, los cuales permiten comprender los lugares y los modos en los que es posible intervenir o

modificar cómo está orientada la cultura empresarial en cada momento, y cómo puede intervenir la comunicación para alcanzar los objetivos culturales propuestos en beneficio de la empresa.

**3.2.3.1 Nivel de Artefactos y Rituales.-** Aquí se encuentra lo referente a imagen visual corporativa, desde señalética hasta lo arquitectónico.

Dentro de los aspectos rituales se hace referencia a los aniversarios, incorporaciones, reuniones formales e informales, etc. es decir lo que tenga que ver con los asuntos formales o lúdicos de la empresa.

**3.2.3.2 Nivel de la Tradición.-** En este nivel están las leyendas que se tejen de la empresa desde su fundación, y las anécdotas sobre los hechos, lugares, personajes y emprendedores que tienen que ver con la organización.

**3.2.3.3 Nivel de los Valores.-** Nivel importante dentro de la cultura, donde los valores se manifiestan en el ámbito interno y externo, aquí se encuentra el conjunto de valores de la gente de la organización.

**3.2.3.4 Nivel de los Supuestos Básicos.-** Son aspectos importantes de la empresa y que no hay espacio para la discusión es decir están implantados firmemente y son referentes a la realidad, el ambiente, la esencia de las personas, sus conductas y la relación con los demás.

### **3.2.4 Influencia de la Cultura en la Comunicación Corporativa**

Según Joan Costa (2007, p. 50), “La Cultura es la transformación activa y viviente de la identidad, es la energía que guía la conducta global de la empresa. Esta guía traduce la misión, la visión en estrategias, y los valores en el cuadro de referencias para la auto evaluación de los hechos, la conducta y las relaciones”.

Lo citado sobre Cultura Corporativa, da la pauta que se trata de un instrumento indispensable para una organización en todos sus aspectos y más aún en el campo comunicacional, un planteamiento erróneo conlleva a que el desempeño de la organización sea incompatible, por lo que previamente se debe realizar el estudio respectivo sobre las particularidades culturales que no se deben adoptar y que permitan el buen desempeño corporativo.

La Cultura Corporativa refleja la identidad institucional que ha sido definida en la misión, visión y valores, estos a su vez se van a ver reflejados en lo que hace la empresa (actividad productiva), el cómo lo hace? (elemento diferenciador del medio), proyectando su potencial identitario, personalidad y estilo, en la concepción del producto o servicio ofertado, permitiendo, generar un plan estratégico que facilite al personal interno asimilarlo y personalizarse con el ser de la organización.

Difícilmente puede haber una comunicación efectiva sin una Cultura Corporativa clara, porque ésta es multidimensional y direccionada a públicos internos y externos.

Existen algunos criterios con respecto a la Comunicación Corporativa, y para la investigación se emplearán modelos propuestos por Van Riel y Costa por la cercanía conceptual que proponen. Van Riel (1997, p.8) enuncia tres formas de Comunicación siendo estos: de Dirección, de Organización y de Marketing; en cambio para Costa (2009,p.69) la Comunicación está conformada por la integración de tres ejes: el Institucional, el Mercadológico y el Organizacional, claro está que cada autor tiene una denominación diferente, sin embargo existen similitudes entre ellos. Se empleará la Comunicación de Dirección o Institucional (uniendo criterios), que articula la dirección, los públicos internos y externos, en este sentido la dirección hace referencia a cualquier persona autorizada a ejercer una influencia.

### 3.3 Imagen Corporativa

Es necesario tener claro el concepto de Imagen Corporativa por lo que se cita dos autores reconocidos en el tema. Villafañe (2008, p. 30) define la Imagen Corporativa como “La integración en la mente de sus públicos de todos los inputs emitidos por una empresa en su relación ordinaria con ellos”, sin embargo Capriotti (2013, p. 29) lo define como “La estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización”.

Estos criterios permiten entender a la Imagen Corporativa como la imagen que se forman los públicos sobre una organización, y esta tiene relación con su forma de ser y actuar, la cual se refleja en los productos que esta realiza.

La Imagen Corporativa es un concepto basado claramente en la idea de recepción y debe ser diferenciado de otros tres conceptos básicos: Identidad Corporativa, Comunicación Corporativa y Realidad Corporativa.

**3.3.1 Comunicación de la Empresa.**-Es todo lo que la organización dice a sus públicos, ya sea por el envío de mensajes a través de diferentes canales de comunicación (su acción comunicativa propiamente dicha) como por medio de su actuación cotidiana (su conducta diaria). (Capriotti, 2013, p. 29).

**3.3.2 Realidad Corporativa.**- Es toda la estructura materia de la empresa: sus oficinas, sus fábricas, sus empleados, sus productos, etc. Es todo lo tangible y vinculado a la propiedad de la compañía. (Capriotti, 2013, p. 29).

**3.3.3 Identidad de la Empresa.**- Es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser. Es su ser histórico, ético y de comportamiento. Es lo que la hace individual, y la distingue y diferencia de las demás. (Capriotti, 2013, p. 29).



### **3.3.4 Tipos de Imagen Corporativa**

Existen dos tipos de Imagen Corporativa: la Promocional y la Comercial.

**3.3.4.1 La Imagen Promocional.-** Es aquella que se desarrolla con el objeto de obtener la reacción inmediata del público adquiriendo los productos o servicios que ofrece la organización.

**3.3.4.2 La Imagen Motivacional.-** Es aquella que se desarrolla con el objeto de orientar la opinión del público hacia metas de identificación o empatía entre la organización y el público / target.

### **3.3.5 Proceso de Formación de la Imagen Corporativa**

La formación de la Imagen Corporativa es un proceso lento en donde las estrategias del proceso de información, son utilizadas por las personas y están vistas como rutas de persuasión.

En el proceso de formación de la Imagen Corporativa se puede ver como las personas procesan, analizan y guardan la información que envían las organizaciones o empresas.

Este proceso consta de varias etapas las cuales son:

**3.3.5.1 Categoría Inicial.-** Es la primera construcción mental, la cual se la realiza con la información mínima que se encuentre al alcance de una organización.

Esta percepción puede producirse en base a la utilización de una etiqueta, una serie de atributos que se puedan diferenciar como, la limpieza del local, el diseño, el color, etc.

**3.3.5.2 Categoría Confirmatoria.-** Se produce cuando la información que ha sido recopilada, y logra ser captada e interpretada por la persona como consistente al esquema de imagen inicial.

Esta etapa resulta exitosa cuando la información es consistente con la imagen previa ya que corroborará los atributos existentes.

**3.3.5.3 Recategorización.-** Representa el intento de establecer una variación del esquema o imagen inicial que permita integrar la información consistente. En esta etapa comienzan los esfuerzos cognitivos individualizantes y se realizará a cabo cuando la información sea inconsistente con la primera imagen obtenida o a su vez cuando la imagen inicial esta débilmente establecida.

**3.3.5.4 Categorización Fragmentaria.-** Si el individuo no es capaz de confirmar o reestructurar la imagen inicial deberá realizar un proceso de integración de un nuevo conjunto de atributos que le permitan afrontar y solventar la situación, en base al análisis individualizado de la información disponible.

## CAPÍTULO IV

### 4. METODOLOGÍA

El objetivo de este capítulo es indagar la situación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa, desde dos variables que son: **La Cultura Corporativa y la Comunicación Interna**, las mismas serán las bases que fundamenten la investigación y permita plantear estrategias que se ajusten a la realidad de la Cooperativa y de sus públicos, con el fin de lograr una imagen consolidada, que contribuya a su posicionamiento frente a las otras cooperativas y al público en general.

#### 4.1 Objetivos de la Investigación

##### 4.1.1 Objetivo General

Diagnosticar la situación actual con relación a la Comunicación Interna institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

##### 4.1.2 Objetivo Específicos

- Determinar las causas que dificultan la Comunicación Interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa .
- Conocer la eficiencia de los medios de comunicación internos existentes.
- Determinar la persona responsable del manejo de la comunicación dentro de la Cooperativa.
- Identificar las herramientas idóneas para el funcionamiento de la Comunicación Interna.
- Definir el grado de conocimiento que tienen los empleados con respecto a la Cultura Corporativa.

## **4.2 Alcance**

La investigación está orientada en conocer el desempeño de la Comunicación Interna en las diferentes áreas y departamentos que funcionan en la Cooperativa, permitiendo detectar y analizar posibles falencias que pudieran existir.

Para la Cooperativa es indispensable disponer de una instancia que genere propuestas comunicacionales, que apoyen la consecución de objetivos basados en la planificación y estrategia institucional, y que sean el eje articulador de las acciones de las diferentes áreas de la organización.

El enfoque de esta investigación debe responder no sólo a los intereses institucionales, sino también a los de la colectividad, ya que es importante conocer el entorno en el que la Cooperativa se desenvuelve.

Para armonizar una estrategia clara y efectiva, se deben planificar trabajos de investigación, planificación e implementación de acciones, que beneficien a la comunicación estratégica de la Cooperativa en el que todos los niveles institucionales deben tener una responsabilidad que cumplir.

## **4.3 Métodos de Investigación**

Las alternativas metodológicas aplicadas en la investigación propuesta, están diseñadas tomando en cuenta la naturaleza del problema, el objeto de la investigación, los recursos materiales y financieros, el equipo humano y los actores que interviene en el ámbito investigativo.

Es necesario hacer un diagnóstico para conocer la realidad comunicacional de la Cooperativa, basados en una investigación de enfoque mixto cuanti - cualitativo que facilite la obtención de información clara y objetiva sobre los procesos comunicacionales que se desarrollan, y a la vez que permita el uso

de varios instrumentos de investigación, para lo que se tendrá un mayor campo de acción.

La investigación emplea el método científico (métodos generales y particulares) el mismo que ayudará a establecer procedimientos que aseguren una investigación significativa. Estos pasos los resumimos en los siguientes:

- Elegir instrumentos metodológicos para realizar la investigación.
- Someter a prueba los instrumentos elegidos.
- Obtener los datos que se buscan mediante la contrastación empírica.
- Analizar e interpretar los datos recogidos.
- Estimar la validez de los resultados obtenidos y hacer inferencias a partir de lo que ha sido observado.

### **4.3.1 Técnicas**

#### **4.3.1.1 Información Primaria**

Se obtuvo mediante la aplicación de las siguientes técnicas: observación no estructurada, encuestas y entrevistas.

**4.3.1.1.1 La Observación.-** Consiste en ver y oír metódicamente hechos y fenómenos que se desean investigar y que permitan tener una relación directa sobre las interacciones que se dan entre los integrantes de la Cooperativa, sus modos de comunicación y funcionamiento; lo importante es sondear la problemática comunicacional que pueda existir referente a la cultura corporativa, y la comunicación interna.

**4.3.1.1.1.1 Observación no Estructurada.-** Consiste en la observación sin un formato preestablecido y asentamiento por escrito de todo lo que a su juicio se considera relevante para el proyecto de investigación. Este tipo de observación se realiza en la etapa exploratoria de la investigación de mercados, la cual

proporcionará información muy valiosa para plantear el problema, los objetivos, y la metodología de investigación a seguir.

**4.3.1.1.2 Encuesta.-** Esta técnica permite obtener información mediante la adaptación de preguntas a un conjunto de personas, las que permitirán recopilar sus percepciones e identificar los factores que afectan a la comunicación interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

Las encuestas fueron aplicadas a los empleados y directivos de la matriz de la Cooperativa ubicada en la ciudad de Ambato, a quienes se les entregó un cuestionario con preguntas en su mayoría cerradas y otras abiertas, las cuales en un tiempo de 15 a 20 minutos nos proporcionaron datos sobre el acontecer interno.

**4.3.1.1.3 Entrevista.-** Esta técnica consiste en un diálogo, una conversación directa en base a la palabra hablada, que permite obtener información oral sobre hechos, datos ciertos, aptitudes, sugerencias y aspiraciones de las personas.

Las entrevistas serán aplicadas a las personas que en las encuestas se les seleccione como los principales encargados de manejar la comunicación en la Cooperativa.

#### **4.3.1.2 Información Secundaria**

Se obtuvo de los diferentes escritos sobre el objeto de investigación: archivos, libros, documentos, diarios, etc.

#### **4.4 Instrumentos**

Se utilizaron instrumentos de simple recolección de datos como: La observación no estructurada, la encuesta y la entrevista.

#### 4.5 Población y Muestra

El universo de investigación está conformado por las unidades de observación de la Cooperativa Mushuc Runa, con un total de 92 personas conformadas por gerente, jefes departamentales y administrativos.

Cargo	Número de Colaboradores
Gerente	1
Jefes Departamentales	5
Administrativos	86
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>

Debido a la mínima amplitud numérica de las unidades de observación, los instrumentos se aplicaron a todo el universo.

#### 4.6 Análisis de Datos

Los resultados a obtener, obedecen a un procesamiento sistemático de datos, relacionados y asociados conforme a las preguntas establecidas, lo que permitirá conocer las diferentes perspectivas encaminadas a buscar un eje común para el óptimo desempeño comunicacional.

#### 4.7 Codificación

Para la codificación de las preguntas se empleó un programa de base de datos (Numbers), donde fueron tabulados los resultados obtenidos de las preguntas.

Las preguntas fueron estructuradas considerando las variables enunciadas anteriormente:

VARIABLE	REACTIVO
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>	¿Cómo es la realidad institucional de la comunicación interna?
	¿Seleccione el medio de comunicación más empleado para la comunicación interna que se utiliza en la Cooperativa?
	¿Cuáles son las debilidades que usted ha observado en la comunicación interna de la Cooperativa?
	¿Considera importante contar con una política de comunicación dentro de la institución?
	¿Quién es el principal vocero de la comunicación en la institución?
	¿Existe una adecuada comunicación intra departamental e inter departamental en la institución?
	¿Usted se entera de las actividades internas y externas que realiza la Cooperativa?
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>	¿Le gustaría recibir información periódica de todas las actividades internas y externas que realiza la institución?
	¿A través de qué canales de comunicación le gustaría recibir información?
<b>CULTURA CORPORATIVA</b>	¿Existen actividades lúdicas (juegos, cumpleaños, reuniones, etc) que incentiven la participación de todos los empleados ?
	¿Conoce usted sobre la filosofía o misión de la Cooperativa?
	¿Puede usted destacar algunos valores o características de la institución?
	¿Qué valores puede destacar?
	¿Cooperan satisfactoriamente entre sí las distintas secciones de la institución?

#### 4.8 Modelo de la Encuesta

El modelo se presenta en los anexos (VER ANEXO 1)

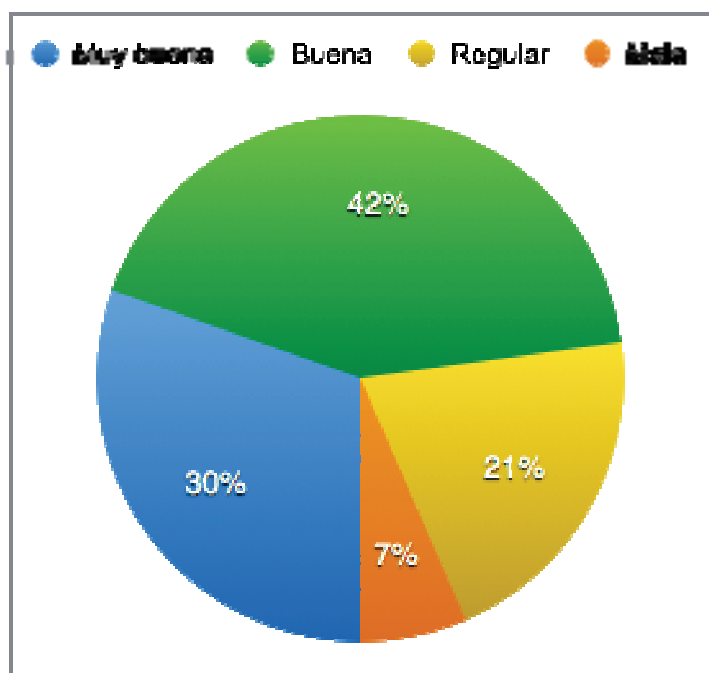


#### 4.8.1 Tabulación de las Encuestas

##### Pregunta No. 1

Calidad de la Comunicación Interna		
PARÁMETRO	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>Muy buena</b>	28	<b>30%</b>
<b>Buena</b>	39	<b>42%</b>
<b>Regular</b>	19	<b>21%</b>
<b>Mala</b>	6	<b>7%</b>
	<b>92</b>	<b>100%</b>

Gráfico 13

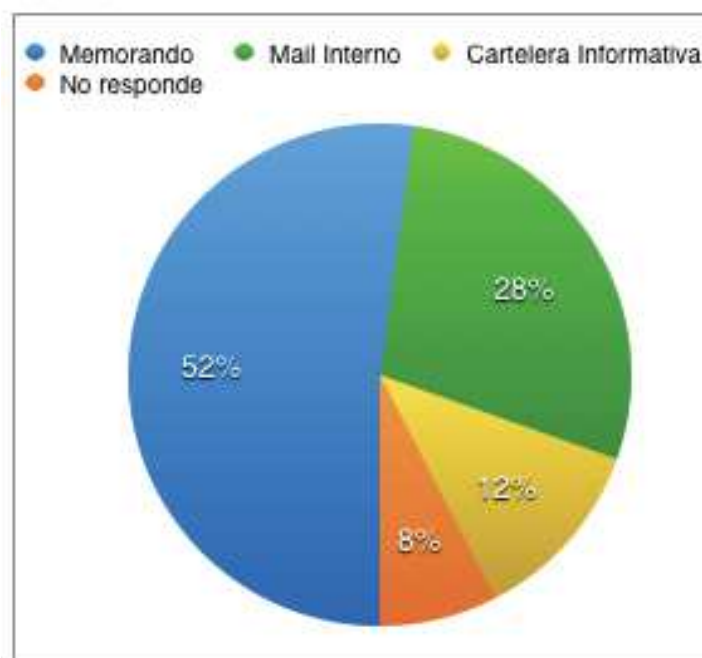


Los resultados arrojaron que un 42% la comunicación se encuentra en buenas condiciones, sin embargo un 30% estima que es muy buena, estos resultados demuestran en rasgos generales que la comunicación interna tiene una percepción positiva por parte de los empleados.

## Pregunta No. 2

Medio de comunicación más empleado		
PARÁMETRO	NÚMERO	PORCENTAJE
Memorando	48	52%
Mail Interno	26	28%
Cartelera Informativa	11	12%
No responde	7	8%
	<b>92</b>	<b>100%</b>

Gráfico 14



Los resultados permiten establecer que el medio comunicacional más empleado para comunicar las decisiones en la Cooperativa es el memorando y se refleja en el 50 %, en menores porcentajes es empleado el mail con un 28%, en valores bajos se encuentran la cartelera informativa con un 12 % y un 8% desconocen que medio se emplea.

### Pregunta No. 3

Debilidades de la Comunicación Interna		
PARÁMETRO	NÚMERO	PORCENTAJE
Falta comunicación	57	55%
Escaso Compañerismo	18	17%
Faltan Medios	13	13%
Escasa Organización	8	8%
Es Tardía	7	7%
	<b>103</b>	<b>100%</b>

Gráfico 15

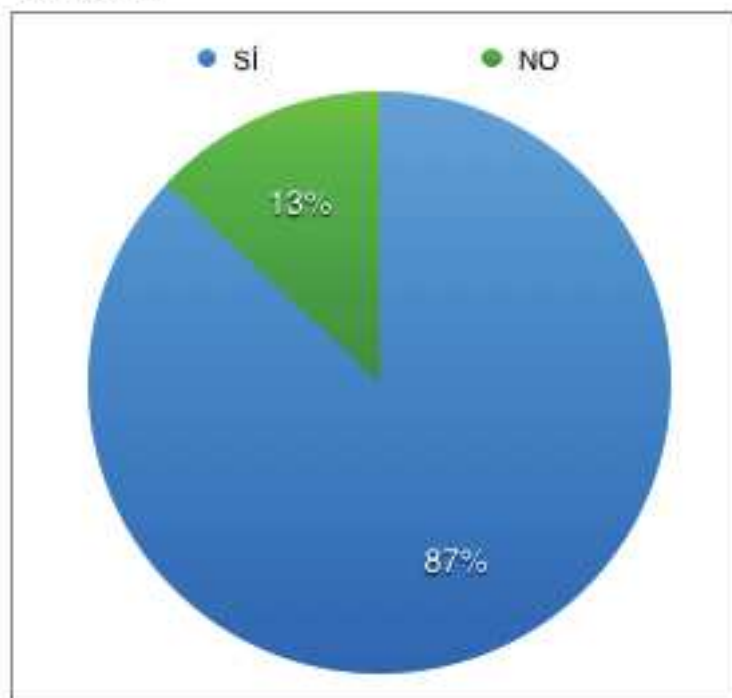


Los resultados demuestran que la comunicación por parte de los mandos altos es débil y se ve reflejada con una valoración del 55%, otros factores que afectan son el escaso compañerismo con un 17%, falta de organización con un 8% lo cual refleja que también sea tardía en un 7%.

**Pregunta No. 4**

<b>Importancia de una política de comunicación</b>		
<b>PARÁMETRO</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	80	87%
NO	12	13%
	<b>92</b>	<b>100%</b>

Gráfico 16



La percepción de un 87% de los encuestados afirma que es importancia que la Cooperativa cuente con una política que regule la comunicación, en cambio un 13% considera que no aportaría al desempeño de la Cooperativa. Por lo que se concluye que la implementación de una política de comunicación es emergente.

### Pregunta No. 5

Porqué ?		
PARÁMETRO	NÚMERO	PORCENTAJE
Mejora la organización	36	46%
Mejora la comunicación	42	39%
En blanco	14	15%
	<b>92</b>	<b>100%</b>

Gráfico 17



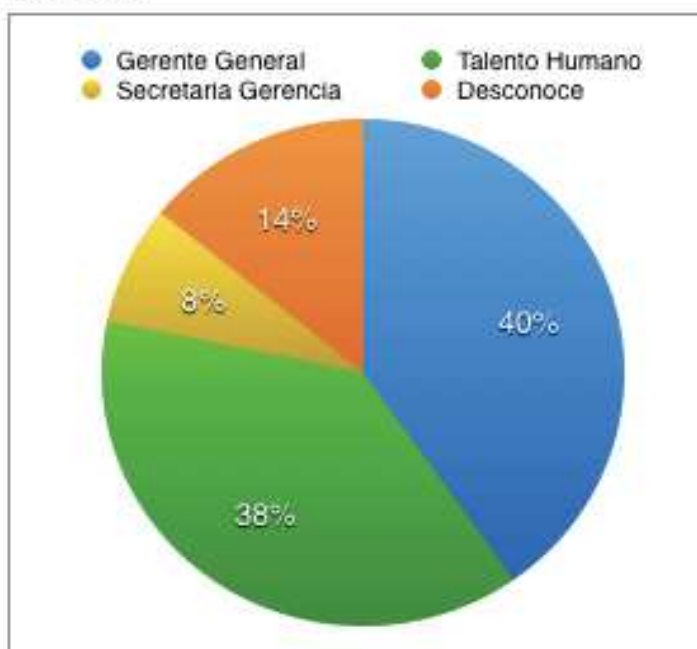
Una política de comunicación contribuirá a:

Entre los principales aspectos está el mejorar el desempeño de la organización en un 39%; aportar a un mayor desempeño comunicacional un 46 %; y resultados en blanco en un 15%.

### Pregunta No. 6

Principal vocero de la comunicación		
PARÁMETRO	NÚMERO	PORCENTAJE
Gerente General	37	40%
Talento Humano	35	38%
Secretaria Gerencia	7	8%
Desconoce	13	14%
	<b>92</b>	<b>100%</b>

Gráfico 18



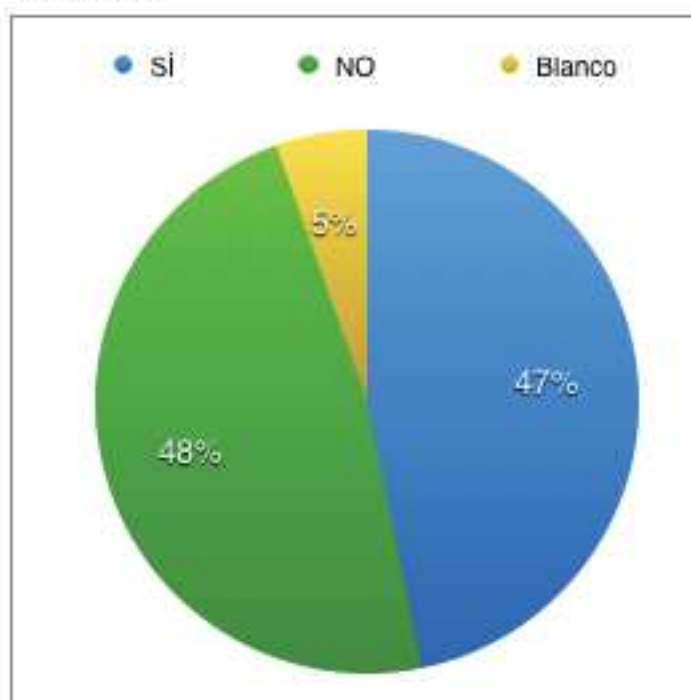
Los resultados reflejan que un 40 % de empleados considera que es el Gerente General el encargado de la comunicación; un 38% manifiesta que es Talento Humano quien realiza la comunicación; en resultados menores con un 8% está la secretaria de gerencia y un 14% desconoce quién está a cargo de la comunicación.

Al respecto puede mencionarse que la comunicación siendo una herramienta esencial debe ser direccionada por un solo vocero a fin de que los empleados estén debidamente informados y no se produzca desinformación o peor aún se tergiversa la información.

### Pregunta No. 7

Comunicación Intradepartamental e Interdepartamental		
PARÁMETRO	NÚMERO	PORCENTAJE
SÍ	43	47%
NO	44	48%
Blanco	5	5%
	<b>92</b>	<b>100%</b>

Gráfico 19



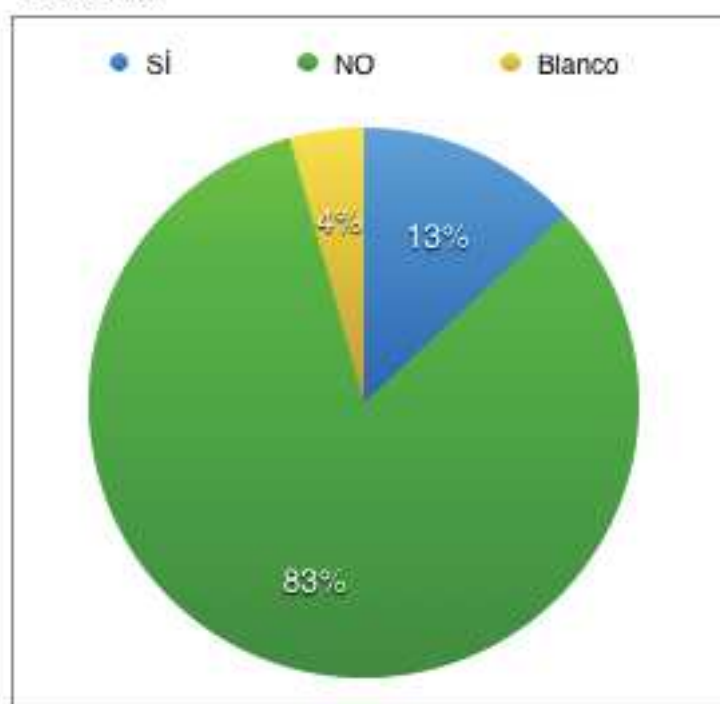
Los resultados obtenidos en esta pregunta son bastante homogéneos y contradictorios a su vez, ya que reflejan que el 47% de los encuestados manifiestan que la comunicación tiene una adecuada gestión, en tanto que el 48% manifiesta que la comunicación carece de orden en su aplicación.

Los empleados requieren conocer con claridad la información que se genera al interior de la institución, esta característica permitirá a los empleados aportar al logro de las metas planteadas.

### Pregunta No. 8

Actividades lúdicas dentro de la Cooperativa		
PARÁMETRO	NÚMERO	PORCENTAJE
SÍ	12	13%
NO	76	83%
Blanco	4	4%
	92	100%

Gráfico 20



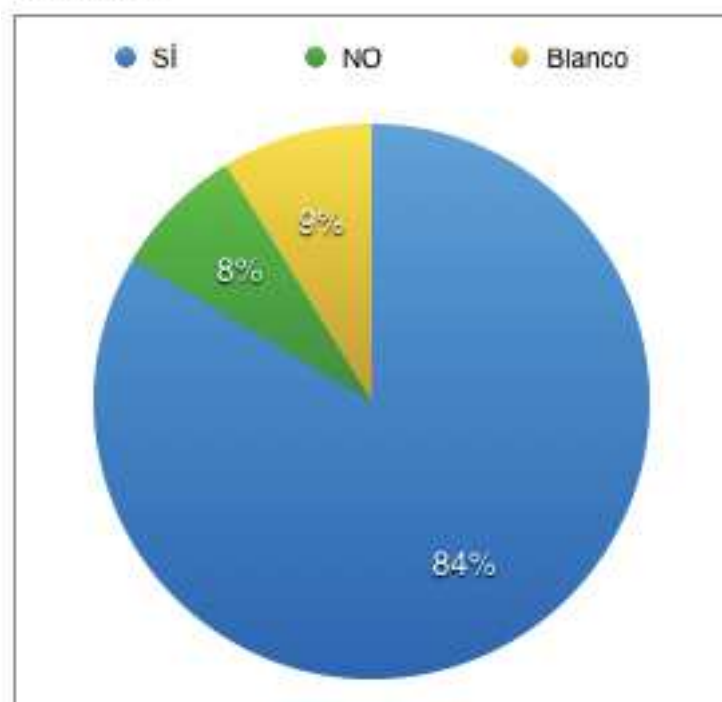
Los resultados demuestran que dentro de la Cooperativa las actividades recreativas que permitan desarrollar un mayor involucramiento del personal son escasas y se refleja en el 83% de los encuestados, mientras que el 13% manifiesta que si se realizan estas actividades y un 4% menciona que desconoce, lo que en conclusión representa que los empleados no cuentan con de actividades lúdicas que fortalezcan la integración del personal, constituyéndose en una debilidad que deberá ser superada.



### Pregunta No. 9

Conocimiento de la filosofía o misión corporativa		
PARÁMETRO	NÚMERO	PORCENTAJE
SÍ	76	83%
NO	7	8%
Blanco	8	9%
	<b>92</b>	<b>100%</b>

Gráfico 21

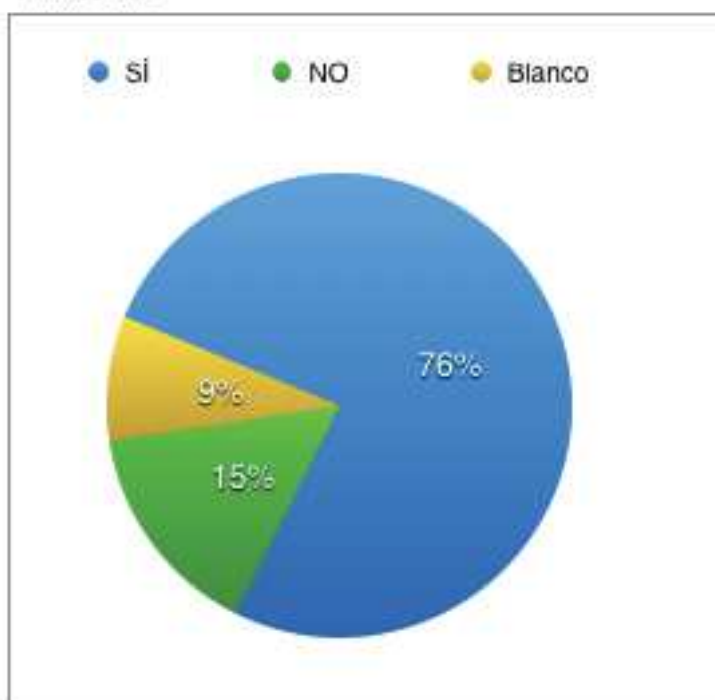


Se desprende de los resultados obtenidos que el 83% tiene conocimiento de la misión de la Cooperativa, lo cual refleja que existe un alto nivel de compromiso por parte de los empleados con la institución, un 8% desconoce la existencia del mismo y un 9% se abstiene de responder.

### Pregunta No. 10

Conocimiento de valores de la institución		
PARÁMETRO	NÚMERO	PORCENTAJE
SÍ	70	76%
NO	14	15%
Blanco	8	9%
	<b>92</b>	<b>100%</b>

Gráfico 22



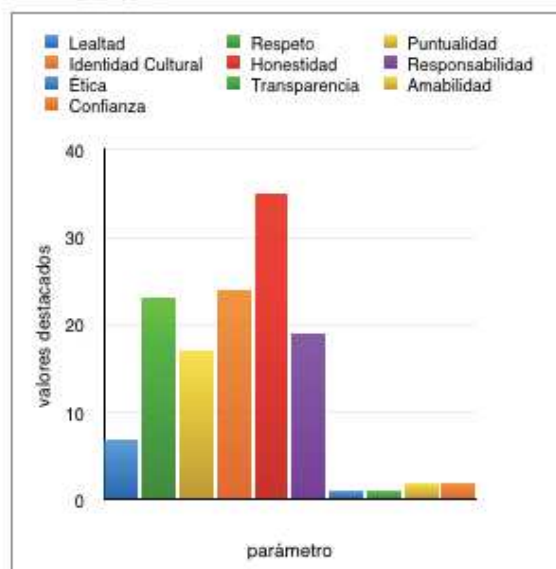
Con relación a la pregunta anterior era necesario también indagar sobre los valores corporativos, y los resultados obtenidos reflejaron que un 76% de los encuestados está informado de los valores institucionales; el 15 % dice que no está al tanto de los valores que posee la Cooperativa, y un porcentaje de 9% desconoce la existencia de los valores.

En conclusión, la práctica permanente de los valores garantizará una buena vinculación interpersonal y un importante trabajo grupal e institucional.

## Pregunta No. 11

Valores destacados		
PARÁMETRO	NÚMERO	PORCENTAJE
Lealtad	7	8%
Respeto	23	18%
Puntualidad	17	13%
Identidad Cultural	24	18%
Honestidad	35	27%
Responsabilidad	19	15%
Ética	1	1%
Transparencia	1	1%
Amabilidad	2	2%
Confianza	2	2%
	<b>131</b>	<b>105%</b>

Gráfico 23

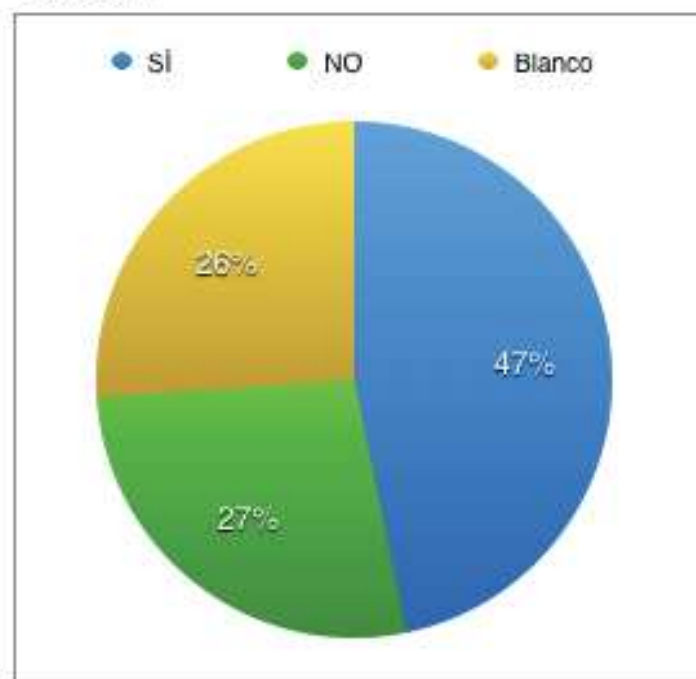


De los valores que más sobresalen se encuentran la honestidad un 27%, Respeto 18%, Identidad Cultural 18%, Responsabilidad 15%, Puntualidad 13%, Lealtad 8%, Amabilidad 2%, Confianza 2%, Ética 1%, y Transparencia 1%.

## Pregunta No. 12

Cooperación entre secciones de la Institución		
PARÁMETRO	NÚMERO	PORCENTAJE
SÍ	43	47%
NO	25	27%
Blanco	24	26%
	<b>92</b>	<b>100%</b>

Gráfico 24



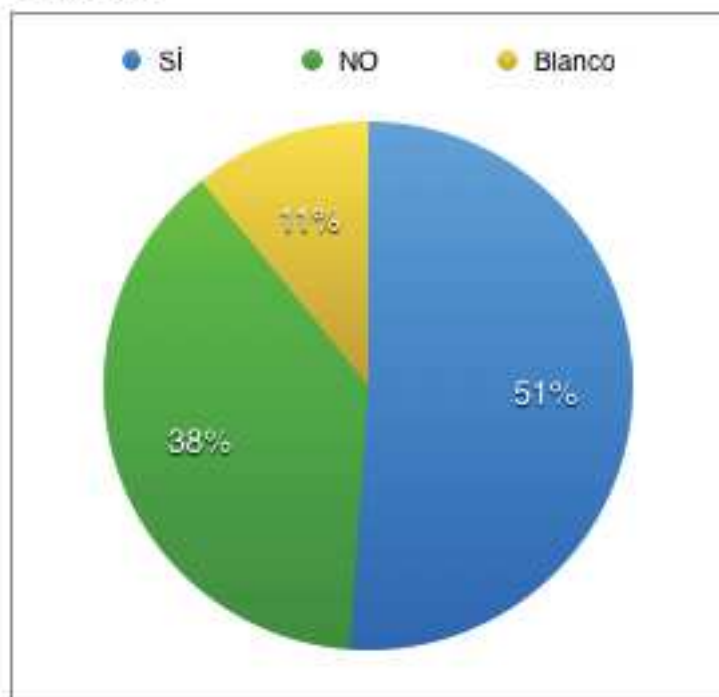
Se desprende de los resultados, que los niveles de cooperación de las secciones de la Cooperativa son de un 47%, en cambio otro dato que es necesario tomar en cuenta es que el 27% manifiesta lo contrario y un 26 % desconoce del tema.

En la apreciación de las opiniones, es evidente que más de la mitad de empleados no coopera con sus compañeros de trabajo. Por tal razón, es fundamental que cada uno de los miembros de la institución mantenga una efectiva relación inter departamental para el desarrollo organizativo.

## Pregunta No. 13

Conocimiento de actividades internas y externas		
PARÁMETRO	NÚMERO	PORCENTAJE
SÍ	47	51%
NO	35	38%
Blanco	10	11%
	<b>92</b>	<b>100%</b>

Gráfico 25



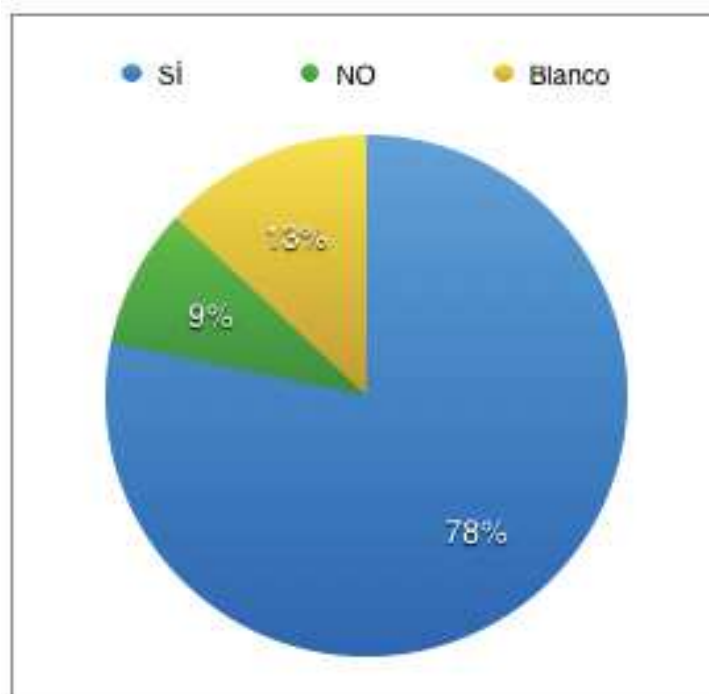
Los resultados arrojaron que el 51% de los empleados sí se entera de las actividades que realiza la Cooperativa a nivel interno como externo; en contraste, el 38% dice que no se entera de las actividades y un 11% menciona que desconoce.

Se evidencia la falta de gestión comunicacional dentro de la institución, y esto constituye una verdadera dificultad para el buen ejercicio de la estructura organizativa de la Cooperativa.

## Pregunta No. 14

Recepción periódica de Información de actividades internas y externas		
PARÁMETRO	NÚMERO	PORCENTAJE
SÍ	72	78%
NO	8	9%
Blanco	12	13%
	<b>92</b>	<b>100%</b>

Gráfico 26

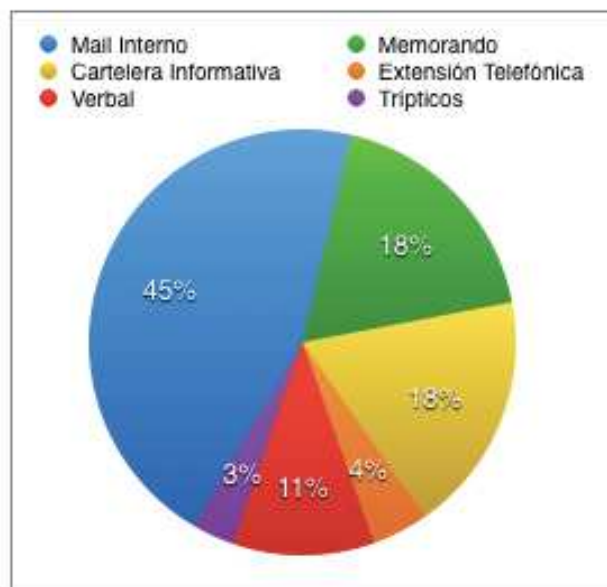


Los resultados de la encuesta reflejaron que el 78% de empleados desea recibir información de las diferentes actividades internas y externas que se realizan en la Cooperativa, en cambio el 9% no desea recibir información y un 13% no responde, en consecuencia, se demuestra que el nivel de interés por parte de los empleados es alto.

## Pregunta No. 15

Canales de comunicación		
PARÁMETRO	NÚMERO	PORCENTAJE
Mail Interno	42	45%
Memorando	17	18%
Cartelera Informativa	17	18%
Extensión Telefónica	4	4%
Verbal	10	11%
Tripticos	3	3%
	93	99%

Gráfico 27



Los resultados reflejaron que el canal más adecuado para la comunicación es el mail interno, por la rapidez con la que se envía la información con un 45%, en porcentajes homogéneos está el memorando y la cartelera informativa con un 18%, estos medios complementan al mail, ya que permitir en reafirmar la información, en menores porcentajes se encuentran la extensión telefónica 4%, verbal un 11% y por medio de trípticos en un 3%. Lo esencial es que la información sea oficial y de primera mano para que de este modo, no conlleve a la desinformación y al rumor.

#### 4.8.2 Conclusiones de las Encuestas

A continuación se presenta un análisis cualitativo sobre las diferentes tendencias obtenidas en las respuestas de cada pregunta, recopilando y sintetizando la información que arrojan los encuestados, tomando en cuenta las variables planteadas para obtener la información y posteriormente realizar un análisis general sobre las respuestas.

En los cuadros siguientes se realiza la presentación de los resultados obtenidos y se los analiza siguiendo la estructura de las variables propuestas para esta investigación que componen el estudio Comunicacional de la Cooperativa: Comunicación Interna y Cultura Organizacional.

VARIABLE	ANÁLISIS DE RESULTADO
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>	<p>Se observa que los empleados no tienen claro cuál es el medio de comunicación más empleado.</p> <p>Se detecta escasa comunicación entre departamentos.</p> <p>El Gerente General y Talento Humano son percibidos como voceros de la institución.</p> <p>Se percibe que los integrantes de la Cooperativa desean recibir información frecuente del acontecer con la Cooperativa.</p> <p>Los medios digitales son considerados ideales para recibir la información por su rapidez.</p> <p>No existen actividades lúdicas dentro de la Cooperativa.</p>
<b>CULTURA CORPORATIVA</b>	<p>El valor que más sobresale es su esencia indígena.</p> <p>Se evidencia un escaso compañerismo.</p> <p>Alto conocimiento de los valores corporativos de la Cooperativa.</p> <p>Se requiere de una política de comunicación que permita gestionar el manejo de la comunicación.</p>



## 4.9 Entrevistas

La selección de las personas a entrevistar tiene su base en la pregunta cinco de la encuesta, que arrojó como resultados que el señor Gerente General Lcdo. Luis Alfonso Chango y de Talento Humano la Ec. Gladys Sisa, son los encargados en manejar la comunicación de la Cooperativa.

### 4.9.1 Entrevista Gerente - Ab. Luis Alfonso Chango

DATOS DEL CONTACTO	
<b>NOMBRE :</b>	LUIS ALFONSO CHANGO
<b>CARGO :</b>	GERENTE GENERAL
<b>FECHA :</b>	2 ENERO 2014
<b>LUGAR :</b>	EDIFICIO PRINCIPAL COOPERATIVA MUSHUC RUNA

#### 1.- ¿A su criterio, qué imagen proyecta Mushuc Runa actualmente?

La imagen es la Identidad Cultural de los pueblos indígenas la marca Mushuc Runa de los sectores rurales, de los sectores indígenas que genera confianza es lo que proyectamos.

#### 2.- ¿Quién maneja la Comunicación Corporativa dentro de la Cooperativa?

Desde siempre he manejado yo personalmente todo lo que es manejo de comunicación, en los actuales momentos tenemos el Departamento de Marketing, que está integrado por diseñadores, por un profesional de marketing y por un relacionad por público.

**3.- ¿Se comunica a los empleados las actividades, cambios y planes que se realizan en la Cooperativa?**

Por intermedio de Recursos Humanos, primero se dan las directrices desde la gerencia y luego mejora el Departamento de Marketing y Comunicación, luego se pone en práctica a través del Departamento de Recursos Humanos se hace conocer hacia todo el personal administrativo y hacia afuera también.

**4.- ¿Cuáles son los medios o canales de comunicación internos que utiliza para informar a los empleados las disposiciones o noticias relevantes de la Cooperativa?**

Tenemos como un correo electrónico interno que se llama intranet, a través de ellos se comunica o a través de los talleres de difusión se les llama a todo el personal administrativo hacia la institución.

**5.- ¿Cuál es el principal vocero de la Cooperativa?**

En la actualidad a nivel interno Recursos Humanos, externo Departamento de Marketing y a la vez a través de la Gerencia General.

**6.- ¿Usted considera que la Comunicación que existe en la Cooperativa propicia el trabajo en equipo?**

Falta todavía de profesionalizar, apenas tenemos seis o siete meses tiene que organizarse perfectamente y hay que implementar ciertos canales de comunicación interno y externo, hay que mejorar mucho todavía, hay que trabajar, hay que profesionalizar todavía a nuestro personal y todavía si hablamos a nivel de los indígenas que incorporamos al Departamento de Marketing nada tenemos y el aspecto cultural influye, incluso influye también de los compañeros hispanos es otro tipo de comunicación y la comunicación de los indígenas siempre ha sido de forma verbal desde muchísimos años atrás

pero hay que irlo mejorando y Mushuc Runa necesita mejorar el Departamento de Comunicación.

**7.- ¿Se utilizan instrumentos de motivación y recompensa en el personal de la Cooperativa? Si la respuesta es afirmativa ¿Cuáles son?**

Bueno existen motivaciones dentro de algunos campos en el área de cajas motivaciones económicas a aquellas personas que hayan realizado mas de diez mil transacciones, en los asesores de crédito iguales motivaciones económicas y no esta implementado para todos pero si existe motivaciones para todo el personal administrativo siempre y cuando se cumpla con las proyecciones de presupuesto tanto en captaciones, colocaciones, indicadores de morosidad, y si los indicadores de morosidad son sanos en el mes de junio reciben un sueldo adicional, en el mes de diciembre reciben otro sueldo adicional, entonces depende, depende también del trabajo que se realice, hay veces que se cumple y otras veces que no se cumple ya que las existencias de las prestaciones presupuestarias son muy exigentes

**8.- ¿Qué actividades de acercamiento e integración tienen los empleados en la Cooperativa?**

En los últimos años ha sido un poco complicado en vista de que estamos en temas de trabajarla hemos utilizado más bien nuestro tiempo en estas actividades recreaciones o actividades sociales de integración de grupos no se ha hecho más bien hay que trabajar.

**9.-¿Considera usted necesario la creación del Departamento de Comunicación?**

Necesariamente, nos hace falta, para poder tener una comunicación directa que tengamos a nivel interno y externo también hay que trabajar en eso.

## 10.- ¿Qué objetivos se ha planteado la Cooperativa a nivel de Marketing y Comunicación a lo largo del próximo año?

Bueno, primero Mushuc Runa Cooperativa de Ahorro y Crédito es una institución de historia, queremos que sea una institución modelo a nivel ecuatoriano a nivel latinoamericano, no por lo que está administrada por los indígenas, sino porque tenemos conocimiento, por lo que está perfectamente organizado, además de ello; porque debe ser una institución modelo porque somos una institución exitosa y que tenga sanos los indicadores financieros por ello quisiéramos que seamos modelo, y por otro lado queremos diferenciarle directamente con Mushuc Runa Sporting Club que nada tiene que ver con Mushuc Runa Cooperativa de Ahorro y Crédito porque mucha gente cree que Cooperativa Mushuc Runa es dueño del equipo para nada, Mushuc Runa Cooperativa de Ahorro y Crédito es el auspiciante principal, el sponsor principal y Mushuc Runa Sporting Club tiene toda su administración.

### 4.9.2 Entrevista T. Humano - Ec. Gladys Sisa Pacha

<b>DATOS DEL CONTACTO</b>	
<b>NOMBRE :</b>	GLADYS SISA PACHA
<b>CARGO :</b>	TALENTO HUMANO
<b>FECHA :</b>	2 ENERO 2014
<b>LUGAR :</b>	EDIFICIO PRINCIPAL COOPERATIVA MUSHUC RUNA

#### 1.- ¿Qué profesión tiene usted?

Mi especialidad es la de Economía de la facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

#### 2.- ¿Usted maneja la comunicación dentro de la Cooperativa?

Si, y ejerzo el cargo durante seis meses.

**3.- ¿Qué herramientas comunicacionales utiliza para la empresa?**

Vía telefónica, por correo interno que se llama simbra, correo externo con los jefes departamentales, memorandos.

**4.- ¿Usted realiza un plan de comunicación o define estrategias previas?**

No, todavía no se realiza estratégicas

**5.- ¿Usted cree que necesita ayuda en el área de Comunicación Corporativa para la empresa?**

Si mucho, porque nos faltan en las comunicaciones.

**6.- ¿Cuáles son las falencias que se han detectado en ese aspecto?**

Dentro de la institución las falencias de las comunicaciones, las estrategias y los manuales de procedimientos.

**7.- ¿Se utilizan instrumentos de motivación y recompensa en el personal de la Cooperativa? Si la respuesta es afirmativa ¿Cuáles son?**

No existen.

**8.- ¿Qué actividades de acercamiento e integración tienen los empleados en la Cooperativa?**

No se ha realizado, pero si estamos pensando realizar estos eventos culturales.

## 9.- ¿Desde su perspectiva como ha visto la comunicación dentro de la Cooperativa?

Lo que pasa es que la comunicación no la hacemos directamente con el personal sino directamente con las jefaturas, mientras que las jefaturas no les comuniquen al personal no saben hay tenemos inconvenientes porque no tenemos los correos o medios de comunicación directamente con el personal ya que existen.

### 4.9.3 Conclusiones de las Entrevistas

#### CONCLUSIONES DE LAS ENTREVISTAS

Al preguntar sobre los medios de comunicación interna se considera que falta profesionalizarlos.

Tanto el Gerente de la Cooperativa Lic. Luis Alfonso Chango y la jefa de Talento Humano Ec. Gladys Sisa, consideran que es indispensable contar con una política de comunicación que permita optimizar los procesos comunicacionales internos y externos.

La responsabilidad de la comunicación siempre se ha manejado desde la Gerencia.

La realización de actividades colectivas que impulsen la integración entre empleados es escasa.

La comunicación se direcciona desde la Gerencia y de ahí a Talento Humano.

Se ha ido profesionalizando la comunicación por parte de la Gerencia de la Cooperativa, sin embargo falta organizarla y planificarla.

La Cooperativa no cuenta con un Departamento de Comunicación.

Por último, se hace una comparación de los resultados obtenidos a partir de las encuestas aplicadas con las entrevistas individuales, lo cual permitirá cotejar la

información de acuerdo a las variables que han sido planteadas.

#### 4.10 Análisis Encuestas y Entrevistas

VARIABLE	ANÁLISIS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>	<p>Falta de Comunicación Interna entre los departamentos.</p> <p>Reciente profesionalización del personal a cargo.</p> <p>El Gerente General es quien maneja la información y Talento Humano es un medio que transmite las decisiones de gerencia.</p> <p>Es necesario que la Cooperativa cuente con políticas de comunicación para su óptimo funcionamiento.</p> <p>La Gerencia General concentra las decisiones en los ámbitos administrativos y comunicativos.</p>
<b>CULTURA CORPORATIVA</b>	<p>El valor que más sobresale es su identidad indígena.</p> <p>Lo que más valoran de su identidad indígena, son su idioma, vestimenta, y tradición.</p> <p>Consideran indispensable que la Cooperativa cuente con una política comunicacional.</p> <p>Pocas actividades que incentiven el compañerismo</p>

## **CAPÍTULO V**

### **V. PROPUESTA PLAN DE COMUNICACIÓN**

#### **5.1 Planteamiento general**

La presente investigación se llevó a cabo en el edificio matriz de la Cooperativa Mushuc Runa, localizada en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua; en la páginas anteriores se realizó un diagnóstico sobre su actual situación comunicacional, y a partir de la misma se analizan sus necesidades comunicacionales con un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), para desarrollar un plan Comunicacional Interno efectivo, a largo plazo.

El plan de Comunicación Interno que se plantea, reúne un conjunto de estrategias, tácticas y acciones, que parten de un análisis y diagnóstico situacional, que busca generar lineamientos que ayuden a la gestión de la gerencia, departamentos y otros mandos, buscando optimizar la productividad y la relación de los empleados a todo nivel.

Un aspecto esencial para que se cumplan las metas que han sido trazadas en el plan de comunicación es poder contar con los mecanismos de información adecuados que contribuyan a mejorar la imagen de la Cooperativa.

#### **5.2 Propuesta creación Departamento de Comunicación**

Este departamento será el encargado de planificar y ejecutar las estrategias comunicacionales que han sido planificadas y que favorecen al desarrollo de la Cultura Institucional y la Identidad Corporativa de la Cooperativa.



### **5.2.1 Funciones del Departamento de Comunicación**

- Diseñar y planificar el plan de Comunicación Interno el mismo debe estar alineado al plan estratégico de la Cooperativa, y debe ser coordinado con la gerencia general para su óptima ejecución.
- Ejecutar las actividades y eventos planificados que aporten al fomento de la Cultura Organizacional (misión, visión, valores), y a la Comunicación Interna.
- Comprobar que los diferentes medios y canales de comunicación funcionen adecuadamente y generen un acertado feedback entre las diferentes áreas de la Cooperativa.
- Coordinar la cobertura comunicacional de las diferentes actividades que realiza la Cooperativa para tener al tanto al público interno.
- Supervisar la información existente en los diferentes medios digitales y que esté acorde a los objetivos de la Cooperativa.
- Realizar el mantenimiento de la intranet, con material informativo adecuadamente diseñado para los públicos internos.
- Informar las actividades que se realizan al personal administrativo y a los jefes departamentales.

### 5.2.2 Funciones del Director de Comunicación (DIRCOM)

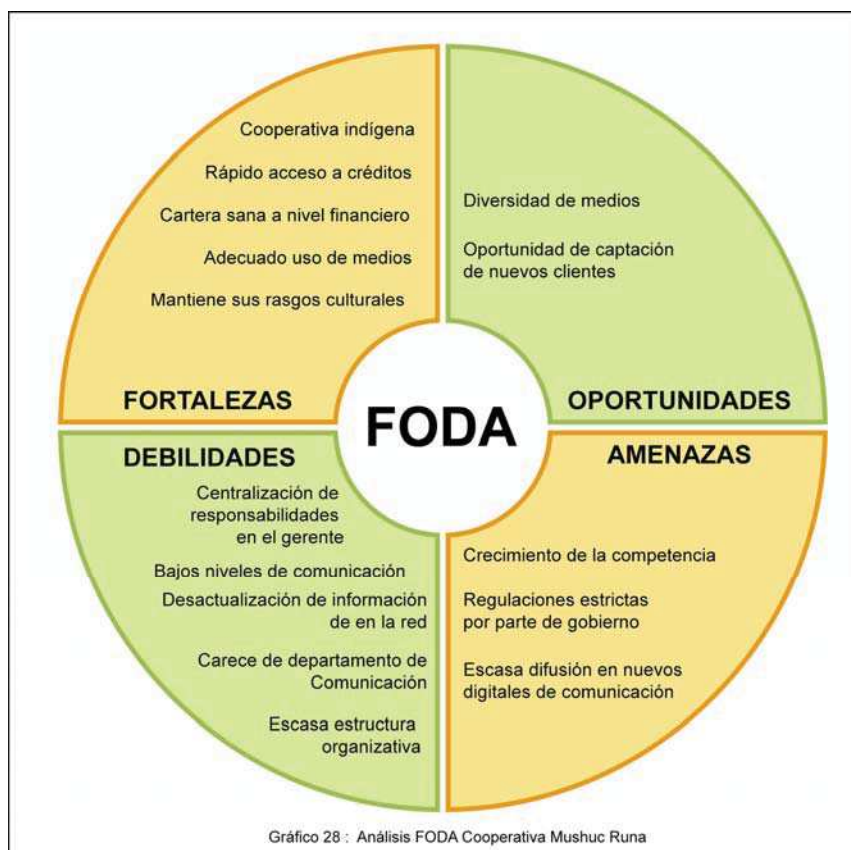
Será responsable de definir la estrategia de comunicación y de gestionar las relaciones con los diferentes públicos de la Cooperativa.

Otro aspecto importante es la gestión de la comunicación, motivación, integración y bienestar de los públicos internos que son la razón de ser de la Cooperativa.

Potenciar el valor cultural ancestral indígena de la Cooperativa entre sus empleados y los públicos que tengan influencia.

El jefe de Comunicación trabajará conjuntamente con los jefes departamentales apoyando y difundiendo su gestión y optimizando los procesos de informativos.

### 5.3 FODA Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa



## 5.4 Matriz de Objetivos y Estrategias

MATRIZ DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS INTERNAS			
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PÚBLICOS	ESTRATÉGIAS
Desarrollar un plan estratégico comunicacional interno orientado a potenciar la comunicación de los públicos fortaleciendo la cultura corporativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.	Implementar un nuevo manejo del área de comunicación en un periodo de 6 meses.	Público Interno (Jefes Departamentales - Personal Administrativo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear el Departamento de Comunicación para la Cooperativa de Ahorro Y Crédito (COAC) Mushuc Runa - Ambato</li> </ul>
	Mejorar el clima laboral de la Cooperativa Mushuc Runa en un 80% para el desarrollo favorable del orden interno de la institución en un periodo de ocho meses.	Público Interno (Jefes Departamentales - Personal Administrativo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar sentido de pertinencia de los empleados de la Cooperativa.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrar a los empleados de los distintos departamentos de la Cooperativa</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difundir la filosofía de la Cooperativa</li> </ul>
	Implementar nuevos canales de comunicación internos en la Cooperativa que optimicen el desempeño y la comunicación de los empleados.	Público Interno (Jefes Departamentales - Personal Administrativo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar nuevos canales de comunicación</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear una cultura inclusiva en los empleados administrativos de la Cooperativa</li> </ul>
	Establecer un proceso de información permanente que permita evaluar la situación comunicacional de la Cooperativa con el fin de fortalecer el sistema de comunicación.	Público Interno (Jefes Departamentales - Personal Administrativo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar consultoria externa que permita evaluar el posicionamiento de marca de la Cooperativa a nivel interno y su vez externo.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar herramientas de comunicación que permitan el diagnostico, medición y control de sistemas de comunicación de la Cooperativa.</li> </ul>

## 5.5 Matriz de Acciones y Responsables

MATRIZ DE ACCIONES		
ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLES
<p><b>• ESTRUCTURAR EL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN</b></p>	<p><b>• CREAR EL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN DE LA COAC MUSHUC RUNA - AMBATO</b></p> <p>• <b>OBJETIVO:</b> Contratar un Director en Comunicación (DIRCOM). Trabajar en conjunto con la Gerencia y el Departamento de Recursos Humanos</p> <p>• <b>LUGAR:</b> Matriz Mushuc Runa</p>	<p>Departamento de Talento Humano / Gerencia General</p>
	<p><b>PASANTÍAS PRE PROFESIONALES</b></p> <p>• <b>OBJETIVO:</b> Cumplir metas del departamento en un determinado periodo</p> <p>• <b>LUGAR:</b> Matriz Mushuc Runa</p> <p>• <b>ACTIVIDAD:</b></p> <p>- Potencializar el departamento con estudiantes universitarios de octavo semestre en áreas de Diseño, Publicidad, Marketing, Comunicación Corporativa, buscando forjar nuevos conocimientos y profesionales.</p>	<p>Departamento de Comunicación / Gerencia General / Departamento de Talento Humano</p>
	<p><b>Elaboración de un Manual de Gobierno Corporativo</b></p> <p>• <b>OBJETIVO:</b> Que los empleados de la COAC Mushuc Runa, conozcan sobre el Gobierno Corporativo</p> <p>• <b>ACTIVIDAD:</b></p> <p>- Basado en los principios y valores que caracterizan a la comunicación, información, cultura corporativa y la cultura indígena de la COAC Mushuc Runa.</p> <p>- Deberán ser aprobados por parte de gerencia las normas establecidas.</p>	<p>Departamento de Comunicación / Departamento de Talento Humano</p>

MATRIZ DE ACCIONES	
<p>• GENERAR SENTIDO DE PERTINENCIA EN LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA.</p>	<p style="text-align: center;"><b>CAPACITACIÓN NUEVOS EMPLEADOS</b></p> <p>• <b>OBJETIVO:</b> Capacitar a los empleados nuevos sobre los valores corporativos, valores culturales, y funcionamiento de la COAC Mushuc Runa.</p> <p>• <b>ACTIVIDADES :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar cursos de capacitación de una semana a quince días para el personal que ingrese a la Cooperativa.</li> <li>- Designar a un compañero de trabajo para que le guíe en el desarrollo de sus diferentes actividades con responsabilidad durante una semana..</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>LANZAMIENTO DE LA CAMPAÑA INTERNA "INTÉGRATE"</b></p> <p>• <b>OBJETIVO:</b> Fortalecer las relaciones interpersonales e interdepartamentales entre compañeros de trabajo y la institución.</p> <p>• <b>ACTIVIDADES :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar trípticos en formato A4 y en papel couche de 150 gr y afiches en formato A3 y en papel couche de 150 gr, que van a ser ubicados en lugares comunes para el personal administrativo de la Cooperativa.</li> <li>- Realizar una presentación multimedia ejecutiva donde se explique cuando surge la COAC Mushuc Runa, cuáles son sus normativas y los beneficios que se tiene.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>(Anexo 4)</b></p> <p style="text-align: right;">Departamento de Comunicación / Departamento de Talento Humano / Departamento Financiero</p>
<p>• INTEGRAR A LOS EMPLEADOS DE LOS DISTINTOS DEPARTAMENTOS DE LA COOPERATIVA</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTABLECER ESPACIOS DE INTEGRACIÓN - BREAK</b></p> <p><b>OBJETIVO:</b> Fortalecer las relaciones laborales entre los compañeros de todos las áreas.</p> <p>• <b>LUGAR:</b> Matriz Mushuc Runa</p> <p>• <b>ACTIVIDADES :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Se entregará un informativo semanal con el acontecer de la semana de la COAC Mushuc Runa, con variedades informativas referentes a farándula y deportes en cada uno de los departamentos.</li> <li>- La organización de break estará a cargo de todos los departamentos en forma rotativa cada 15 días.</li> <li>- Al final de cada mes esta actividad será patrocinada por la Departamento de Talento Humano.</li> </ul> <p><b>FRECUENCIA :</b> Los viernes cada quince días de 12h00 a 13h00</p> <p style="text-align: right;">Departamento de Talento Humano / Departamento Financiero / Gerencia general</p>

MATRIZ DE ACCIONES	
<p style="text-align: center;"><b>• INTEGRAR A LOS EMPLEADOS DE LOS DISTINTOS DEPARTAMENTOS DE LA COOPERATIVA</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>CAMPEONATO DEPORTIVO</b></p> <p><b>OBJETIVO:</b> Fortalecer la relación entre los compañeros de todos las áreas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>LUGAR:</b> Complejo Deportivo Mushuc Runa</li> <li>• <b>ACTIVIDADES :</b></li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Campeonato de fútbol sala masculino entre los departamentos de toda la cooperativa.</li> <li>- Campeonato de basket masculino y femenino entre los departamentos de toda la cooperativa.</li> <li>- Actividades de teatro, música, danza de la Cooperativa.</li> </ul> <p><b>FRECUENCIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cada 12 meses</li> </ul> <p><b>(Anexo 5)</b></p>
	<p style="text-align: center;"><b>CENA NAVIDEÑA</b></p> <p><b>OBJETIVO:</b> Fortalecer las relaciones personales entre los compañeros de todos las áreas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>LUGAR:</b> Salón de recepciones MARY CARMEN</li> <li>• <b>ACTIVIDADES :</b></li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Se reservará al local y realizará un evento musical con participación de grupos musicales y grupos de danza.</li> <li>-Se ubicarán roll ups con una medida de 80 x120 cm, en la entrada del local y en la parte interna, con deseos de prosperidad para el personal administrativo.</li> </ul> <p><b>(Anexo 6)</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>• DIFUNDIR LA FILOSOFÍA DE LA COOPERATIVA</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>DOCUMENTOS IMPRESOS</b></p> <p><b>OBJETIVO:</b> Difundir la misión, visión, valores corporativos de la COAC Mushuc Runa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>LUGAR:</b> Matriz Mushuc Runa - escritorios personal administrativo</li> <li>• <b>ACTIVIDADES :</b></li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rótulos con dimensiones de 80 x 120 cm en simtra de 3 líneas y serán ubicados a la entrada de cada piso reforzando su conocimiento.</li> <li>- Calendario que den a conocer la misión, visión, y valores corporativos con una dimensión de 12.5 x 21 cm en papel couche de 150 gr. y serán ubicados en soportes en cada escritorio de los empleados.</li> </ul> <p><b>(Anexo 7)</b></p>

Departamento de Talento Humano / Departamento Financiero / Gerencia general

Departamento de Talento Humano / Departamento Financiero / Gerencia general

Departamento de Comunicación / Departamento Financiero



<b>MATRIZ DE ACCIONES</b>							
<p style="text-align: center;"><b>PORTAL INTERNO</b></p> <p><b>OBJETIVO:</b> Acceso al internet de todo el personal administrativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>LUGAR:</b> Matriz Mushuc Runa</li> <li>• <b>ACTIVIDADES :</b></li> <li>- Información actualizada de la Cooperativa por parte de cada dirección.</li> <li>- Implementación de roll ups informativos en las áreas sociales de empleados de cada piso.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>CARTELERAS INFORMATIVAS</b></p> <p><b>OBJETIVO:</b> Mantener informado a los empleados administrativos de las actividades, cambios que realiza la COAC Mushuc Runa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>LUGAR:</b> Áreas comunes de cada departamento o piso</li> <li>• <b>ACTIVIDADES :</b></li> <li>- Reunir toda la información de la COAC Mushuc Runa a incluir en el material gráfico.</li> <li>- Difundir las noticias de la COAC Mushuc Runa.</li> <li>- Actualizar la información cada quince días.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>FACEBOOK, TWITTER, BLOGS</b></p> <p><b>OBJETIVO:</b> Tener una retroalimentación comunicacional entre funcionarios y directores de la COAC Mushuc Runa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>LUGAR:</b> Matriz Mushuc Runa</li> <li>• <b>ACTIVIDADES :</b></li> <li>- Contratación de un especialista en el tema. (Anexo 8)</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>OBSERVATORIO DE REPUTACIÓN</b></p> <p><b>OBJETIVO:</b> Medir las diferentes actividades que se han desarrollado del plan de comunicación interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>LUGAR:</b> Matriz Mushuc Runa - Departamento de Comunicación</li> <li>• <b>FRECUENCIA :</b></li> <li>- Cada dos meses</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>IMPLEMENTAR NUEVOS CANALES DE COMUNICACIÓN</b></p>	<p>Departamento de Comunicación / Departamento de sistemas de Talento Humano / Departamento de sistemas informáticos</p>	<p>Departamento de Comunicación / Departamento de informático</p>	<p>Departamento de Talento Humano / Departamento de Comunicación / Gerencia General</p>

MATRIZ DE ACCIONES	
<p style="text-align: center;"><b>• CREAR UNA CULTURA INCLUSIVA EN LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS DE LA COOPERATIVA</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>CONCIERTO "HOMBRE NUEVO"</b></p> <p><b>OBJETIVO:</b> Compartir un momento ameno en el que puedan asistir con toda la familia y allegados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>LUGAR:</b> Quinta el Rosario</li> <li>• <b>ACTIVIDADES :</b></li> <li>- Se propone realizar un concierto denominado "Hombre Nuevo", ya que es la traducción de Mushuc Runa al español.</li> <li>- Listado de artistas de renombre a nivel nacional con poder de convocatoria.</li> <li>- Anunciar a través de medios comunicacionales internos.</li> </ul> <p><b>FRECUENCIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Una vez al año</li> </ul> <p style="text-align: right;">Departamento de Talento Humano / Departamento de Comunicación / Departamento Financiero</p>
<p style="text-align: center;"><b>• INCORPORAR CONSULTORÍA EXTERNA QUE PERMITA EVALUAR EL POSICIONAMIENTO DE MARCA DE LA COOPERATIVA A NIVEL INTERNO Y SU VEZ EXTERNO.</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>FIRMAR CONTRATO DE CONSULTORÍA DE COMUNICACIÓN</b></p> <p><b>OBJETIVO:</b> Obtener parámetros de medición tangibles de los procesos de comunicación que se lleven a cabo durante el ejercicio del plan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>LUGAR:</b> Matriz Mushuc Runa</li> <li>• <b>ACTIVIDADES :</b></li> <li>- Convocatoria de servicios según pliego de aspectos técnicos que requiere la Cooperativa.</li> </ul> <p><b>FRECUENCIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El contrato tendrá la duración de una año no prorogable</li> </ul> <p style="text-align: right;">Departamento de Comunicación / Departamento de Talento Humano</p>
<p style="text-align: center;"><b>APLICAR HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN QUE PERMITAN EL DIAGNÓSTICO, MEDICIÓN Y CONTROL DE SISTEMAS DE COMUNICACIÓN DE LA COOPERATIVA.</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA</b></p> <p><b>OBJETIVO:</b> Obtener parámetros de medición de los objetivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>LUGAR:</b> Matriz Mushuc Runa</li> <li>• <b>ACTIVIDADES :</b></li> <li>- Trabajo en conjunto con consultores externos.</li> </ul> <p><b>FRECUENCIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La Auditoría se realizará una vez al año.</li> </ul> <p style="text-align: right;">Departamento de Comunicación / Departamento de Talento Humano / Consultores Externos</p>



MATRIZ DE ACCIONES	
<p><b>APLICAR HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN QUE PERMITAN EL DIAGNÓSTICO, MEDICIÓN Y CONTROL DE SISTEMAS DE COMUNICACIÓN DE LA COOPERATIVA.</b></p>	<p><b>ELABORAR PLAN DE COMUNICACIÓN DE MARKETING</b></p> <p><b>OBJETIVO:</b> Planificar, Gestionar, y desarrollar proyectos referentes a la imagen corporativa de la COAC Mushuc Runa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>LUGAR:</b> Matriz Mushuc Runa</li> <li>• <b>ACTIVIDADES :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en conjunto con gerencia, Departamento de Comunicación y consultores externos.</li> </ul> </li> <li>• <b>FRECUENCIA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Su periodicidad sera 2 veces al año</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>DESARROLLO PLAN INTEGRAL DE COMUNICACIÓN</b></p> <p><b>OBJETIVO:</b> Desarrollar objetivos que vinculen el plan estrategico de comunicación con los objetivos corporativos de la COAC Mushuc Runa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>LUGAR:</b> Matriz Mushuc Runa</li> <li>• <b>ACTIVIDADES :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en conjunto con gerencia, Departamento de Comunicación</li> </ul> </li> <li>• <b>FRECUENCIA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Su periodicidad una vez al año</li> </ul> </li> </ul>	<p>Departamento de Comunicación / Departamento de Talento Humano / Consultores Externos</p> <p>Departamento de Comunicación / Gerencia General / Departamento Financiero</p>

## 5.6 Matriz de Evaluación Interna

MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA						
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	PÚBLICO	ESTRATEGIAS	ACCIONES	MÉTODO	INDICADOR
Desarrollar un plan estratégico comunicacional interno orientado a potenciar la comunicación de los públicos fortaleciendo la cultura corporativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.	Implementar un nuevo manejo del área de comunicación en un periodo de 6 meses.	Público Interno (Recursos Humanos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear el departamento de Comunicación de la COAC Mushuc Runa - Ambato</li> </ul>	Contratación de un Director en Comunicación (DIRCOM).	Proyectos Realizados	Número de proyectos realizados / Número de proyectos planificados
				Elaboración de un Manual de Gobierno Corporativo		
				Pasantías Pre Profesionales		
	Mejorar el clima laboral de la Cooperativa Mushuc Runa en un 80% para el desarrollo favorable del orden interno de la institución un periodo de ocho meses.	Público Interno (Recursos Humanos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar sentido de pertinencia en los empleados de la cooperativa.</li> </ul>	Capacitación nuevos empleados	conteo	Número de asistentes a la capacitación / Número de empleados
				Lanzamiento de la campaña interna "Integra"	conteo	Número de promocionales entregados / Número de producidos
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrar a los empleados de los distintos departamentos de la cooperativa</li> </ul>	Establecer espacios de integración – break	conteo	Porcentaje de asistentes a los coffe break
				Campeonato deportivo	conteo	Número de eventos planificados / Número de equipos conformados
				Cena navideña	conteo de platos servidos	Número de asistentes de asistentes a la cena navideña / Número de empleados
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difundir la filosofía de la Cooperativa</li> </ul>	Documentos impresos	encuesta	Porcentaje de conocimiento en los de la filosofía corporativa / Número de empleados

<p>Desarrollar un plan estratégico comunicacional interno orientado a potenciar la comunicación de los públicos fortaleciendo la cultura corporativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.</p>	<p>Implementar nuevos canales de comunicación internos en la cooperativa que optimicen el desempeño y la comunicación de los empleados.</p>	<p>Público Interno (Recursos Humanos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar nuevos canales de comunicación</li> </ul>	<p>Portal Interno</p> <p>Implementación de Cartelera Informativas</p> <p>Facebook, Twitter, Blogs</p> <p>Observatorio de Reputación</p> <p>Concierto "HOMBRE NUEVO"</p>	<p>contador</p> <p>conteo</p> <p>likes</p> <p>conteo</p> <p>conteo</p>	<p>Número de visitas a la página / Número de empleados</p> <p>Porcentaje de noticias difundidas</p> <p>Número de empleados que pertenecen a las páginas</p> <p>Porcentaje de comentarios positivos y negativos en redes sociales</p> <p>Número de empleados, familias y amigos, asistentes al evento / Número de invitados</p>
---	---	---	--	---	--	--

<p>Desarrollar un plan estratégico comunicacional interno orientado a potenciar la comunicación de los públicos fortaleciendo la cultura corporativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.</p>	<p>Establecer un proceso de información permanente que permita evaluar la situación comunicacional de la Cooperativa con el fin de fortalecer el sistema de comunicación.</p>	<p>Público Interno (Recursos Humanos)</p>	<p>• Incorporar consultoría externa que permita evaluar el posicionamiento de marca de la Cooperativa a nivel interno y su vez externo.</p>	<p>Firmar contrato de Consultoría de Comunicación</p>	<p>Firma de contrato</p>	<p>Contratación</p>
			<p>• Aplicar herramientas de comunicación que permitan el diagnóstico, medición y control de sistemas de comunicación de la Cooperativa.</p>	<p>Auditoría de Comunicación Interna</p>	<p>evaluación</p>	<p>Resultados obtenidos / Resultados esperados</p>
				<p>Elaborar plan de Comunicación de Marketing</p>	<p>conteo</p>	<p>Resultados de objetivos obtenidos en el año</p>
				<p>Desarrollo plan Integral de Comunicación</p>	<p>observación</p>	<p>Porcentaje de logros realizados a lo largo del proyecto</p>

## 5.7 Presupuesto

<b>PRESUPUESTO</b>				
<b>ACTIVIDADES (ACCIONES)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>CONTRATACIÓN DE UN COMUNICADOR CORPORATIVO</b>	1	2500,0	30000,0	Costo estimado durante el año
<b>ELABORACIÓN MANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO</b>	1	500,0	500,0	Costo estimado durante el año
<b>PASANTÍAS PREPROFESIONALES</b>	2	800,0	9600,0	Costo estimado durante el año
<b>CAPACITACIÓN DE NUEVOS EMPLEADOS</b>	1	50,0	600,0	Costo estimado durante el año
<b>LANZAMIENTO DE LA CAMPAÑA "INTEGRATE"</b>	1	300,0	300,0	Costo estimado durante el año
<b>INTEGRACIÓN BRAK - VIERNES</b>	23	80,0	1040,0	Costo estimado durante el año
<b>CAMPEONATO DEPORTIVO</b>	1	3000,0	3000,0	Costo estimado durante el año
<b>CENA NAVIDEÑA</b>	1	4000,0	4000,0	Costo estimado durante el año
<b>RÓTULOS - CALENDARIOS</b>	1	470,0	470,0	7 rótulos y mil hojas volantes
<b>PORTAL INTERNO</b>	1	100,0	100,0	Costo estimado durante el año
<b>CARTELERA INFORMATIVA</b>	8	80,0	480,0	Costo estimado durante el año
<b>FACEBOOK, TWITTER, BLOGS</b>	1	0,0	0,0	costo total
<b>OBSERVATORIO DE REPUTACIÓN</b>	6	300,0	1800,0	Costo estimado durante el año
<b>CONCIERTO HOMBRE NUEVO</b>	1	15000,0	15000,0	Costo estimado durante el año
<b>CONSULTORÍA DE COMUNICACIÓN</b>	1	3000,0	3000,0	Costo estimado durante el año
<b>AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN</b>	1	15000,0	15000,0	Costo estimado durante el año
<b>PLAN DE COMUNICACIÓN DE MARKETING</b>	1	5000,0	5000,0	Costo estimado durante el año
<b>PLAN INTEGRAL DE COMUNICACIÓN</b>	1	200,0	400,0	Costo estimado durante el año
		<b>50380</b>	<b>90.290,00</b>	
		<b>12% IVA</b>	<b>10.834,80</b>	
		<b>10% IMPREVISTOS</b>	<b>9029,00</b>	
		<b>TOTAL</b>	<b>110153,80</b>	



	Humano / Departamento Financiero	
de integración – break	Departamento de Comunicación / Gerencia General / Departamento Financiero	
to deportivo		
avideña		
Calendarios	Departamento de Comunicación / Departamento Financiero	
Interno	Departamento de Comunicación / Departamento de Sistemas	
Informativas	Departamento de Comunicación / Departamento Financiero	
Twitter, Blogs	Departamento de Comunicación / Departamento de Sistemas	
de Reputación	Departamento de Comunicación / Gerencia General / Departamento de Talento Humano	
MBRE NUEVO”	Departamento de Comunicación / Financiero / Departamento de Talento Humano	



## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El manejo correcto de la comunicación debe ser prioritaria en una institución, más aún si cuenta con un número creciente de empleados y socios a los cuales difundir el acontecer de la Cooperativa.

Después de la investigación realizada a la Cooperativa Mushuc Runa, se presenta esta propuesta de Plan de Comunicación Interna que familiarice los alcances de la Cooperativa con las siguientes conclusiones y recomendaciones:

#### **6.1 Conclusiones**

- Se evidencia que la comunicación interna de la Cooperativa carece de una estructura alineada a sus objetivos corporativos.
- Carece de un manual de identidad corporativa que regule el uso de la marca, la cual es usada de forma improvisada por parte del diseñador de la institución.
- Existen buenas intenciones por parte de Gerencia General en desarrollar un Departamento de Comunicación que gestione y articule los procesos de comunicación; sin embargo, la falta de profesionales técnicos y con experiencia en temas comunicacionales corporativos hace que se quede en buenas intenciones.
- La comunicación se la realiza de acuerdo a las necesidades del momento, sin una normativa que la regule a mediano y largo plazo.
- Existe un canal informal de comunicación que se realiza con los clientes mediante quejas dirigidas directamente al Gerente General



- Existen debilidades en la comunicación de abajo hacia arriba, debido a la carencia de canales formales de comunicación entre los mandos medios y la gerencia.
- La identidad de la Cultura Chibuleo, es reafirmada en el uso diario de la vestimenta y uso del idioma Kiwcha en la Cooperativa.
- Existe un marcado interés por parte de la Cooperativa en mantener la identidad y los valores culturales de la Cultura Chibuleo, esto se refleja en la selección de personal exclusivamente indígena.

## **6.2 Recomendaciones**

- Se debe normar el uso de una vestimenta tradicional autóctona para su uso dentro de la Cooperativa, en la actualidad se emplea ropa de diario por cada uno de ellos.
- Se hace indispensable abordar el tema de la Comunicación Interna como factor clave para mejorar el clima laboral, generar una cultura organizacional a través de diseño de una planificación estratégica que mejore la comunicación interna.
- Es necesario consolidar los vínculos internos dentro de la Cooperativa a finde fortalecer la imagen y la cultura corporativa de la Cooperativa.
- El presente plan estratégico ha sido desarrollado con la finalidad de proporcionar una herramienta que fortalezca los aspectos corporativos, que tienen deficiencias y se reflejan en la investigación.

## REFERENCIAS

- Allayre, A. y Firsirotu, E. (1982). Cultura organizacional. Colombia: Legis Editores S.A.
- Alsina Miguel (1999). Los estudios de comunicación intercultural.
- AULA. (1993). Geografía e Historia del Ecuador. Madrid, España. Cultural. S.A de Ediciones. 2º Edición.
- Buenaventura, M. (2006). Comunicación Organizacional. Quito, Ecuador: Quipus.
- Caldevilla Domínguez, D. (2010). Informe de investigación Claves de la Comunicación Interna como sistema de gestión empresarial actual. Madrid, España.
- Cantillo L. (2009). FORMIA: Guía de Comunicación y Gestión Participativa, conceptos y herramientas. Quito, Ecuador.
- Capriotti, P. (1999). Planificación estratégica de la Imagen Corporativa. Barcelona, España: Ariel.
- Capriotti, P. (2006). La Imagen de la Empresa: estrategias de comunicación integrad. Barcelona, España: Ariel.
- Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa. Santiago, Chile: Andros Impresores.
- Castellanos Llanos, J. (2008). Polígonos de Identidad Corporativa. Manizales, Colombia: Centro de Publicaciones UCM.
- Coellar, J. (2013). Nacionalidades y Pueblos Indígenas. Quito, Ecuador: Manthra Editores.
- Costa, J. (2005). Libro Master Dir Com: los profesores tienen la palabra. Madrid, España: Universidad de Medellín y Aldea Global.
- Costa, J. (2009). El Dir Com hoy: Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía. Barcelona, España: Gráfic. Granollers.
- Many, G. (2012). Finanzas, Cultura y Poder. Quito, Ecuador: Corporación Editorial Nacional.
- Galeano E. Modelos de Comunicación: Desde los esquemas de “ Estímulo –

- Respuesta” a la comunicación “Contingente”. Buenos Aires, Argentina: Macchi Grupo Editor.
- Gan, F. (2012). Comunicación Interna. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- García Jiménez, J. (1998). La comunicación interna. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Herrera E. y Medina A. Tutoría de la Investigación Científica. Quito, Ecuador: Dimerino Editores.
- Miño Grijalva, W. (2013). Historia del Cooperativismo en el Ecuador. Quito, Ecuador: Editogram SA.
- Grunig, E. y Hunt, T. (2000). Dirección de Relaciones Públicas. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Lebel, M.F. y Lebel, P. (1995). Organizar la comunicación interna. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Moles, A. (1978). Sociodinámica de la Cultura. Buenos Aires, Argentina: Editorial Paidós.
- Monsalve, C. (1989). La Cultura y los Ciclos Vitales de la Organización. Caracas, Venezuela: Monte Ávila.
- Pascale, W. (1992). La comunicación global: Comunicación institucional y de gestión. Buenos Aires, Argentina: Editorial Paidós.
- Pietro, D. (1990). Diagnóstico de Comunicación. Quito, Ecuador: Editorial Quipus.
- Schein, E. (1989). Psicología de la Organización. México D.F., México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, 168.
- Swiss Contact (2003). Evaluación Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa. Ambato, Ecuador.
- Van Riel C. (1997). Comunicación Corporativa. Madrid, España: Pearson Prentice.
- Villardón, J.L. (2004). Introducción a la inferencia estadística: muestreo y estimación puntual y por intervalos. Salamanca, España: Departamento de Estadística – Universidad de Salamanca.

### **Material Académico Maestría de Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional (DirCom)**

Bosovsky, G.(2011) Material teórico Investigación Estratégica y Auditoría de Imagen Global. Quito, Ecuador: UDLA.

Buenaventura, M. (2011). Material teórico Comunicación Institucional y Liderazgo. Quito, Ecuador: UDLA.

Hernández, A. (2011). Material teórico Management y Habilidades Directivas, Dossier Cultura Corporativa. Quito, Ecuador: UDLA.

Losada,J. (2012). Material teórico Cultura Organizacional y Comunicación Interna. Quito, Ecuador: UDLA.

Manucci, M. (2012). Material teórico Estrategia, Táctica y Acción. Quito, Ecuador: UDLA.

Pizzolante, Í. (2012). Material teórico Ética, gobierno Corporativo y Compromiso Social. Quito, Ecuador: UDLA.

Vásquez, M. (2008). Material teórico Cultura y Clima Organizacional. Quito, Ecuador: UDLA, 169.

### **Seminarios presenciales**

Aljure, A. (2013). Seminario de Planeación Estratégica de la Comunicación dictado en la Universidad de las Américas (UDLA). Quito, Ecuador.

Bosovsky, G. (2012). Seminario Auditoría de Imagen, dictado en la Universidad de las Américas (UDLA). Quito, Ecuador.

## **ANEXOS**

**ANEXO 1**  
**ENCUESTA**



# MUSHUC RUNA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO

*Especialistas en micro finanzas*

## ENCUESTA "PLAN ESTRATÉGICO COMUNICACIONAL INTERNO ORIENTADO A POTENCIAR LA COMUNICACIÓN EN LOS PÚBLICOS INTERNOS Y FORTALECER LA CULTURA CORPORATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC RUNA "

Estimado(a), su opinión es muy importante para esta investigación. A continuación se presenta una serie de preguntas para valorar distintos aspectos subrayando o respondiendo la que mejor represente su opinión.

1.- ¿Cómo es la realidad institucional de la comunicación interna?

Muy Buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )

2.- ¿Seleccione el medio de comunicación más empleado para la comunicación interna que se utiliza en la Cooperativa?

- A.- Memorando ( )
- b.- Mail interno ( )
- c.- Cartelera informativa ( )
- d.- Ninguno ( )

3.- ¿Cuáles son las debilidades que usted ha observado en la comunicación interna de la Cooperativa?

1.-.....

2.- .....

3.-.....

4.- .....

5.-.....

6.- .....

4.- ¿Considera importante contar con una política de comunicación dentro de la institución?

Si ( ) No ( )

Porqué.....  
.....  
.....

5.- ¿Quién es el principal vocero de la comunicación en la institución?

.....  
.....

6.- ¿Existe una adecuada comunicación intra departamental e inter departamental en la institución?

Si ( ) No ( )

.....  
.....

7.- ¿Existen actividades lúdicas (juegos, cumpleaños, reuniones, etc.) que incentiven la participación de todos los empleados?

Si ( ) No ( )

Cuáles:.....  
.....  
.....

8.- ¿Conoce usted sobre la filosofía o misión de la Cooperativa?

.....  
.....



9.- ¿Puede usted destacar algunos valores o características de la institución?

Si ( ) No ( )

10.- ¿Qué valores puede destacar?

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

11.- ¿Cooperan satisfactoriamente entre sí las distintas secciones de la institución?

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

12.- ¿Usted se entera de las actividades internas y externas que realiza la Cooperativa?

Si ( ) No ( )

13.- ¿Le gustaría recibir información periódica de todas las actividades internas y externas que realiza la institución?

Si ( ) No ( )

14.- ¿A través de qué canales de comunicación le gustaría recibir información?

.....

.....

.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ANEXO 2**  
**GUÍA DE ENTREVISTA**  
**GERENTE MUSHUC RUNA**



# **MUSHUC RUNA**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO

*Especialistas en micro finanzas*

## **ENTREVISTA GERENTE MUSHUC RUNA**

- 1.- ¿A su criterio, qué imagen proyecta Mushuc Runa actualmente?
- 2.- ¿Quién maneja la comunicación corporativa dentro de la Cooperativa?
- 3.- ¿Se comunica a los empleados las actividades, cambios y planes que se realizan en la Cooperativa?
- 4.- ¿Cuáles son los medios o canales de comunicación internos que utiliza para informar a los empleados las disposiciones o noticias relevantes de la Cooperativa?
- 5.- ¿Cuál es el principal vocero de la Cooperativa?
- 6.- ¿Usted considera que la Comunicación que existe en la Cooperativa propicia el trabajo en equipo?
- 7.- ¿Se utilizan instrumentos de motivación y recompensa en el personal de la empresa? Si la respuesta es afirmativa ¿cuáles son?
- 8.- ¿Qué actividades de acercamiento e integración tienen los empleados en la Cooperativa?

9.- ¿Considera usted necesario la creación del departamento de Comunicación?

10.- ¿Qué objetivos se ha planteado la cooperativa a nivel de Marketing y Comunicación a lo largo del próximo año?

**ANEXO 3**  
**GUÍA DE ENTREVISTA**  
**JEFE DE TALENTO HUMANO**



# **MUSHUC RUNA**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO

*Especialistas en micro finanzas*

- 1.- ¿Qué profesión tiene usted?
- 2.- ¿Usted maneja la comunicación dentro de la empresa?
- 3.- ¿Qué herramientas comunicacionales utiliza para la empresa?
- 4.- ¿Usted realiza un plan de comunicación o define estrategias previas?
- 5.- ¿Usted cree que necesita ayuda en el área de Comunicación Corporativa para la empresa?
- 6.- ¿Cuáles son las falencias que se han detectado en ese aspecto?
- 7.- ¿Se utilizan instrumentos de motivación y recompensa en el personal de la Cooperativa? Si la respuesta es afirmativa ¿Cuáles son?
- 8.- ¿Qué actividades de acercamiento e integración tienen los empleados en la Cooperativa?
- 9.- ¿Desde su perspectiva como ha visto la comunicación dentro de la Cooperativa

**ANEXO 4**  
**AFICHE CAMPAÑA “INTEGRATE”**



# Integrate!!



**MUSHUC RUNA**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO  
*Especialistas en micro finanzas*



*Somos más*

**ANEXO 5**  
**AFICHE CAMPEONATO DE FUTBOL**



**MUSHUC RUNA**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Especialistas en micro finanzas

# Campeonato Interno de Fútbol

Lugar: Coliseo Ambato

Fechas: de 12 de Junio al 30 de Julio

Inscripción: 5 Dolares por equipo



**ANEXO 6**  
**TARJETA CENA NAVIDEÑA**



  
**MUSHUC RUNA**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO  
*Especialistas en micro finanzas*

## CENA DE NAVIDEÑA

LUGAR: QUINTA LOREN  
FECHA : 22 DE DICIEMBRE 2014  
HORA: 21H 00

**ANEXO 7**  
**RÓTULO DIFUSIÓN**

# Misión

Brindar en forma integral productos y servicios financieros de calidad, bajo principios de prudencia financiera y de riesgos, manteniendo la identidad y los valores culturales, buscando y promoviendo el sumak kawsay de nuestros socios y clientes, y protegiendo la pacha mama.



**MUSHUC RUNA**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO

*Especialistas en micro finanzas*

**ANEXO 8**  
**PORTADA FACEBOOK**





Portada FACEBOOK