

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO**  
Facultad de Comunicación y Mercadotecnia  
**Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas**



**“PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y  
RELACIONES PÚBLICAS INTERNAS PARA FAVORECER  
EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES  
DEL INSTITUTO GUERRERENSE DEL EMPRENDEDOR”.**

**TESIS**

**Que para obtener el grado de Maestra en Comunicación  
Estratégica y Relaciones Públicas.**

**Presenta: Lic. Alejandra Flores Rodríguez**

**Directora**

**Dra. Aleida Leticia Tello Divicino**

**Co-directoras**

**Dra. Norma Angélica Sevilla Muñoz**

**M.C. Claudia García Avilés**

**Co-directora externa**

**Dra. Katia Aleyda Manrique Maldonado**

Chilpancingo de los Bravo, julio 2024.



**CONAHCYT**

CONSEJO NACIONAL DE HUMANIDADES  
CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS



## DEDICATORIA

A mis padres, quienes me han heredado el tesoro más valioso que puede dársele a una hija: amor. A quienes sin escatimar esfuerzo alguno han sacrificado gran parte de su vida, me han formado y educado. A quienes la ilusión de su existencia ha sido verme convertida en una persona de provecho, con principios, objetiva y valiente. Quienes son mi motivación para superarme día con día. Nunca podre pagar todo el amor, sacrificio y esfuerzo que hicieron por mí, ni con las riquezas más grandes del mundo. A mis hermanos, quienes son el motor de mi vida, quienes me han acompañado y apoyado siempre. Con mucho amor, admiración y respeto.

Por ellos y para ellos todo mi esfuerzo y dedicación.

Los amaré el resto de mi vida.

## AGRADECIMIENTO.

A la **Dra. Aleida Leticia Tello Divicino** por su motivación, enseñanza, paciencia y dedicación en todo momento, porque sin su guía en este camino no sería posible culminar este proyecto personal. Gracias por ilustrar el amor a esta profesión.



## RESUMEN



La comunicación y las relaciones públicas en las organizaciones son como un conjunto de estrategias y acciones que tienen como objetivo fortalecer los vínculos entre la empresa y sus públicos. Estas estrategias y acciones son sostenidas en el tiempo, ya que se busca fidelizar, informar y escuchar.

La comunicación es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas o información comprensible para ambos. Las relaciones públicas son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, cuyo objetivo es fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y futuras.

Es así como las relaciones públicas y la comunicación organizacional permiten interactuar de una forma estratégica ante la necesidad de establecer organizaciones más dinámicas frente a los cambios, generando nuevas formas de actuar, consolidando su cultura con metas claras, a partir de compromiso de sus colaboradores de manera real y espontánea. Por ello es fundamental consolidar estos elementos pues constituyen parte esencial para el éxito empresarial, dado que, sin la comunicación y las relaciones públicas, se perdería bienestar, desarrollo, crecimiento, oportunidad ante los diferentes públicos de concebir ideas, iniciativas y proyectos, para ofrecer estabilidad y ampliar su participación en el desarrollo organizacional.

La presente investigación académica tiene como finalidad diseñar un “Plan de Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas Internas para Favorecer el Logro de los Objetivos Organizacionales del Instituto Guerrerense del Emprendedor”, con el fin de evaluar en los empleados el conocimiento de la visión, misión, objetivos y valores, plasmados en el decreto de creación del INGE, analizar los tipos y flujos de comunicación que predominan al interior de la organización e identificar el modelo de comunicación y relaciones públicas internas que desarrolla el Instituto Guerrerense del Emprendedor. La





metodología de investigación aplicada en este estudio, fue de tipo mixta cualitativa y mediante la utilización de instrumentos mixtos, que se desarrollaron en los públicos internos de Instituto Guerrerense del Emprendedor.

Los resultados conformaron un diagnóstico de los problemas y causas que provocan las deficiencias internas de comunicación, que afectan el logro de los objetivos organizacionales. Se determinó que la comunicación interna que predomina en el instituto, no favorece el logro de los objetivos instituciones, debido al cambio gubernamental, y a la reestructuración de cargos como directivos y jefes de áreas. Como solución a este hallazgo el plan de comunicación estratégica y relaciones públicas internas, tiene como objetivo, crear tácticas y herramientas para reestructurar la organización de actividades internas en el que, a través de un manual de procedimientos, se proporcionen los conocimientos necesarios, para obtener un modelo de comunicación transaccional y un modelo de relaciones públicas, simétrico bidireccional.



## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>7</b>
<b>CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>11</b>
Antecedentes.....	12
Consideraciones.....	13
Justificación.....	15
Estado del Arte.....	16
Contextualización.....	20
Figura 1. Variables seleccionadas por tamaño de las unidades 2013 (INEGI). ....	21
<i>Misión</i> .....	23
<i>Visión</i> .....	23
<i>Objetivo</i> .....	23
Decreto de creación.....	23
Organograma.....	27
Figura 2. Organograma Instituto Guerrerense del Emprendedor (INGE).....	27
Estructura organizacional.....	27
Análisis Foda.....	30
Públicos del Instituto Guerrerense del Emprendedor.....	31
Tabla 1. Tipos de Públicos.....	31
Tabla 2. Caracterización de Tipos de públicos.....	33
Objetivos de Investigación.....	34
<i>Objetivo General</i> 34	
<i>Objetivos Particulares</i> .....	34
Preguntas de Investigación.....	34
<i>Pregunta Eje:</i> 34	
Preguntas Secundarias.....	34
<b>CAPITULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b> .....	<b>37</b>
Teorías Generales.....	37
<i>Teoría de los Intangibles</i> .....	37
<i>Comunicación</i> 40	
<i>Comunicación Estratégica</i> .....	40
<i>Comunicación organizacional</i> .....	43



Plan de comunicación.....	47
Gestión de comunicación.....	48
<i>La estrategia como base para la comunicación</i> .....	49
Teorías Especificas .....	50
<i>Comunicación interna</i> .....	50
<i>Flujos de comunicación</i> .....	51
<i>Canales de comunicación</i> .....	52
<i>Tipos de comunicación</i> .....	53
<i>Relaciones públicas internas</i> .....	53
<i>Modelos de Relaciones Públicas</i> .....	55
<b>CAPITULO III METODOLOGÍA.....</b>	<b>59</b>
Paradigma .....	59
Premisas o Supuestos.....	60
Definiciones Conceptuales de las Categorías.....	60
<i>Comunicación interna</i> .....	60
<i>Plan estratégico</i> 61	
<i>Plan estratégico de comunicación:</i> .....	62
<i>Relaciones públicas:</i> .....	62
Operacionalización de la Hipótesis .....	63
<i>Tipo de investigación</i> .....	63
Técnicas e instrumentos .....	64
Tabla 3 Operacionalización de Categorías .....	66
Tabla 4 Ítems de Categorías.....	67
<b>CAPITULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>74</b>
Resultados de la Observación Participante y de la Entrevista Semiestructurada.....	74
Tabla 5. Muestra de entrevistados.....	75
4.2. Resultados de la encuesta.....	79
<b>CAPITULO V PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y RELACIONES PÚBLICAS INTERNAS DEL INSTITUTO GUERRERENSE DEL EMPRENDEDOR.....</b>	<b>99</b>
Índice.....	99
Introducción .....	100
Análisis del Instituto Guerrerense del Emprendedor .....	100
Misión .....	100





**POSGRADO**  
EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA  
Y RELACIONES PÚBLICAS

Visión.....	100
Objetivo .....	101
Organograma .....	101
Públicos .....	102
Diagnóstico Foda.....	103
Objetivos del Plan de Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas Internas del Instituto Guerrerense del Emprendedor. ....	104
<i>Objetivo general:</i> 104	
<i>Objetivos específicos:</i> .....	104
Desarrollo del Plan de Comunicación Estratégica y RRPP Internas del Instituto Guerrerense del Emprendedor. ....	105
Tabla 6 Estrategias y Acciones:.....	105
Cronograma.....	109
Cronograma de Actividades.....	110
Evaluación .....	110
Objetivo1. Fortalecer la Comunicación Interna del INGE .....	111
Objetivo 2. Fortalecer las Relaciones Públicas Internas del INGE. ....	112
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>113</b>
ANEXOS.....	125





## INTRODUCCIÓN

La comunicación estratégica es el proceso mediante el cual se planifica, desarrolla y controla el mensaje y la información que se comparte con los diferentes públicos de una organización. Como bien se sabe en la actualidad la comunicación interna es fundamental para el buen funcionamiento de las organizaciones. Sin ella, no es posible coordinar las tareas de manera eficaz. Así mismo, las relaciones públicas internas en las organizaciones, son fundamentales ya que su fin es mantener la cohesión del grupo, la motivación del mismo e informar sobre el estado de la misma y sus diferentes acciones para que el personal comprenda en profundidad la dinámica del organismo.

Por lo tanto, la comunicación y relaciones públicas internas tienen como objetivo impulsar una buena integración y convivencia, siendo esencial para el buen funcionamiento de la institución. Dado que coordinan las tareas de manera eficaz, integran a los empleados y mejoran las buenas relaciones entre los públicos internos y externos.

La siguiente investigación tiene una intención de cambio y mejoramiento en el flujo de comunicación y activación de las relaciones públicas internas del Instituto Guerrerense del Emprendedor (INGE). Para llevar a cabo el desarrollo del plan de comunicación estratégica y relaciones públicas internas de dicho Organismo Público Descentralizado, se gestionarán estrategias de mejora para los objetivos establecidos en el Decreto de Creación, logrando un plan de acción y detallando las estrategias que diseñen la ruta más viable, donde el instituto pueda alcanzar sus metas, transformando las estrategias de mejora en acciones, en las que la organización requiera responsabilidad, para permitir a los empleados desarrollar lazos emocionales positivos, incidiendo en el mejoramiento de la eficiencia de su desempeño y así lograr mejores resultados para la organización.

La implementación de dichas acciones permitirá al INGE promover la interacción, favorecer la gestión y la ejecución de objetivos comunes, a través de la planificación y canales de comunicación efectivos; así mismo facilitar la coordinación y fluidez en las relaciones humanas, aumentando la productividad y eficiencia en las distintas actividades del INGE,





generando un ambiente de trabajo agradable, para evitar conflictos y malentendidos, logrando así una evolución integral de rendimiento, motivación y cumplimiento de acciones.

En el primer capítulo de esta tesis se desarrolla el planteamiento del problema, punto primordial en la investigación puesto que se analizó la condición actual en la que se encuentra el instituto, indicando el o los problemas de comunicación y relaciones públicas internas que deben de abordarse y los puntos que pueden mejorarse.

En el II capítulo se desarrolla la fundamentación teórica, en el que se articula el soporte teórico conceptual de la investigación, donde se argumentan conceptos, antecedentes, teorías generales y específicas, tal como: la teoría de los intangibles, de comunicación interna, comunicación estratégica, gestión de comunicación, comunicación organizacional, relaciones públicas internas, flujos, canales y tipos de comunicación, que permiten sustentar la exploración.

En el III capítulo se desglosa la metodología. Se define el método de estudio, las categorías de investigación y se explica el diseño de los instrumentos aplicados al público interno del instituto, donde se obtiene la experiencia y análisis de los empleados y miembros de la organización, obteniendo información para la ejecución de la investigación y elaboración de la propuesta de intervención.

En el capítulo IV se presenta el análisis de resultados de la entrevista semiestructurada y de la encuesta, es decir es la parte final y conclusiva de dicha investigación, en este se procesa toda la información que se ha obtenido durante el estudio, expediente que se ordenará y comprenderá a fondo para llegar a las conclusiones de los datos recopilados. En este capítulo se finaliza el análisis y así se proporciona la integración del plan de comunicación estratégica y relaciones públicas internas del Instituto Guerrerense del Emprendedor.

Finalizando los capítulos, se integran las estrategias recomendadas en un plan de comunicación estratégica y relaciones públicas como parte del capítulo V. Estas se plantean como resultado del análisis de toda la investigación, con el objetivo de ejecutar las acciones que ayudarán a mejorar la conexión y desarrollo de las relaciones públicas internas del INGE.



# **CAPITULO I.**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**





## CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En palabras de Hallahan (2007) definen la comunicación estratégica como la comunicación realizada por una organización, deliberadamente, con la finalidad de completar su misión.

“Desde hace tiempo se sabe que ser una empresa ya no es sólo una cuestión de producción y ventas. Hoy, los grupos que posean algún interés en la empresa hacen valer sus exigencias y tienen el poder para hacerlo”. Por ello, las organizaciones deben volverse cada día más competitivas y permanecer atentas a las políticas, criterios y estándares que les exige el entorno cercano y el mercado mundial, en un mundo globalizado. (Ibarra, 2010).

Daniel Scheinsohn (2009) nos expresa que “la comunicación estratégica, pretende avanzar un paso más allá. No hay que limitarse sólo a integrar diferentes técnicas comunicacionales en los territorios restringidos de productos y las marcas. Ya que sostiene que la comunicación debe ser articulada de manera inteligente a través de una gestión global y con la aplicación lógica eminentemente estratégica”

De igual manera Daniel Scheinsohn (2009) menciona que la Comunicación Estratégica es aquella que se mueve en un ámbito general y su aplicación se da en la alta gerencia. Debe articular todo lo que él llama “comunicaciones tácitas” en el marco de una estrategia que las englobe, en un sistema integrador, sinérgico y coherente. Las comunicaciones tácitas para él son: publicidad, promoción, sponsoring, lobbying, relaciones públicas, comunicación interna y difusión periodística. Fomentar por tanto la comunicación interna, es vital para crear ambientes de trabajo productivos y personal realmente motivado, así mismo que las relaciones públicas desempeñan un papel esencial en la estrategia de comunicación y dirigida a los empleados, constituye una herramienta fundamental de relación entre organización y públicos.

Ya que las relaciones públicas internas se basan en mantener una comunicación bilateral. No se trata únicamente de enviar un mensaje hacia tus trabajadores y punto, el objetivo es crear, potenciar y mantener una comunicación activa, efectiva y cercana con todos los equipos, que te permita también recoger la opinión de todos ellos. Por ello llevar a cabo



una buena gestión de la comunicación corporativa para los empleados, consumidores, clientes, inversionistas, instituciones públicas, organizaciones sociales y grupos de opinión,

es actualmente imprescindible. Por consiguiente, Ayudan a impulsar una cultura de mejora y aprendizaje, incentivan actitudes que promueven liderazgo, generando así trabajadores más eficientes en un clima favorable.

La finalidad de poder gestionar la comunicación y relaciones públicas internas del organismo público descentralizado (INGE) es aprovechar y fomentar las relaciones interpersonales, los nexos entre los grupos para delimitar adecuadamente la función de cada uno, para que a través de las consideraciones y los principios de la comunicación interna construyan los cimientos que permitan a la organización expandirse y mejorar su estrategia comercial.

#### **Antecedentes**

El día 14 de enero del dos mil dieciséis, el Pleno de Sexagésima Primera Legislatura al Honorable Congreso del Estado, tomó conocimiento de la Iniciativa de Decreto por el que se crea el Instituto Guerrerense del Emprendedor, suscrita por el Titular del Ejecutivo Estatal. Una vez que el Pleno tomó conocimiento de la iniciativa, la Presidencia de la Mesa Directiva, ordenó turnarla a la Comisión de Desarrollo Económico y Trabajo de la Sexagésima Primera Legislatura al Honorable Congreso del Estado, para los efectos correspondientes. El día 14 de enero de dos mil dieciséis, bajo el oficio número LXI/1ER/OM/DPL/0863/2016, se recibió la Iniciativa de Decreto en la oficina del presidente de la Comisión de Desarrollo Económico y Trabajo, signado por el Licenciado Benjamín Gallegos Segura, Oficial Mayor de este Honorable Congreso del Estado.

En atención a lo anterior, el Diputado Silvano Blanco Deaquino, en su calidad de Presidente de la Comisión de Desarrollo Económico y Trabajo de la Sexagésima Primer Legislatura al Honorable Congreso del Estado, remitió oportunamente las copias de las iniciativas a cada uno sus integrantes, a fin de que emitieran las observaciones que consideren pertinentes,





para poder contar con elementos suficientes para la elaboración del proyecto de dictamen correspondiente y convocó a sesión de trabajo para discutir, analizar, y en su caso aprobar

el proyecto de dictamen que se somete a su consideración; mismo que se hace en base a las siguientes:

### **Consideraciones**

El Pleno del Congreso del Estado, está plenamente facultado para discutir y aprobar, en su caso, el dictamen que someta a su consideración esta comisión dictaminadora, de conformidad con lo establecido en el artículo primero transitorio, 43, 44, fracción III, 45, 47, 53, 56, 59, 61, 70 y demás relativos y aplicables de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Guerrero; 7, 126 y 127, párrafo tercero de la Ley Orgánica del Poder Legislativo del Estado de Guerrero. En términos de lo dispuesto por los artículos 46, 49 fracciones III y XXIV, 54, 62 fracción I, 74, 84, 86 primer párrafo, 87, 132, 133 y demás relativos de la Ley Orgánica del Poder Legislativo del Estado Número 286, esta Comisión Ordinaria Desarrollo Económico y de Trabajo, tiene plenas facultades para analizar y dictaminar el asunto que le fue turnado.

Esta Comisión Dictaminadora considera que no es necesario transcribir la exposición de motivos de la Iniciativa con Proyecto de Decreto en virtud de no requerirlo los artículos 132, 133, 134 y demás de la Ley Orgánica del Poder Legislativo del Estado de Guerrero Número 286. Los integrantes de la Comisión consideramos que la iniciativa en análisis es procedente, considerando necesario hacer algunas modificaciones, pero respetando la esencia de la propuesta, la cual se ajusta a las nuevas exigencias sociales y económicas; lo anterior con la finalidad de darle mayor entendimiento sobre las funciones que realizara el Instituto Guerrerense del Emprendedor.

Con el propósito de incrementar la productividad de los negocios y la economía de los guerrerenses, el Ejecutivo Estatal, ha considerado procedente enviar a esa representación popular para su análisis, discusión y en su caso aprobación la iniciativa de Decreto por el





que se crea el Instituto Guerrerense del Emprendedor, como Organismo Público Descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propios, con el objeto de instrumentar, ejecutar y coordinar la política de apoyo incluyente a emprendedores y a las pequeñas y medianas empresas, impulsando su innovación, competitividad y proyección en los mercados nacional e internacional para aumentar su contribución al desarrollo económico y bienestar social de los guerrerenses, así como coadyuvar al desarrollo de políticas que fomenten la cultura y productividad empresarial, buscando que dichos emprendedores tengan acceso a los instrumentos de financiamiento más adecuados.

Que el nuevo Instituto, viene a estimular la iniciativa emprendedora individual o de grupo para fomentar procesos productivos o de prestación de servicios que enriquezcan las capacidades generadoras de actividad económica, mediante el otorgamiento de información, asesoría, capacitación, financiamiento, y el establecimiento de los canales para la comercialización a todos los agentes productivos. Los criterios para clasificar a la micro, pequeña y mediana empresa son diferentes en cada país; de manera tradicional se ha utilizado el número de trabajadores como criterio para estratificar los establecimientos por tamaño, y como criterios complementarios, el total de ventas anuales, los ingresos y/o los activos fijos. En el año 2009 se generalizó una clasificación que hasta la fecha está en uso y utiliza principalmente dos variables para clasificación:

- a) El número de personas contratadas,
- b) El rango de ventas medido en millones de pesos.

El proceso de reformas estructurales y la estrategia macroeconómica de estabilización terminaron por configurar un país con grandes desigualdades económicas, regionales, sectoriales y sociales. En el sector empresarial ello dio lugar a tres segmentos de empresas con características contrastantes: en un extremo se encuentra la estructura empresarial que se distribuye en grandes empresas, caracterizadas por poseer capacidades tecnológicas de alta generación de valor agregado que les ha permitido incursionar en mercados dinámicos; en segundo término, se encuentran las PyMES, que son empresas que se encuentran en un proceso de consolidación, satisfaciendo nichos que operan con





tecnologías tradicionales a semi-tecnificadas, ofertan empleos de media a baja remuneración; y en el extremo se ubican las micro empresas orientadas principalmente al mercado interno, generan bajos niveles de valor agregado y en muchos casos auto emplearse.

### **Justificación**

La presente investigación está enfocada en Gestionar un Plan de Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas Internas del Organismo Público Descentralizado Instituto Guerrerense del Emprendedor (INGE), puesto que mediante la actualización de Gobierno, dicha institución cambio su estructura organizacional y personal administrativo, por esa razón dejo de operar por el fin con el que fue creado, en consecuencia a la falta de recurso operativo y por la deficiencia de la comunicación y relaciones públicas tanto internas como externas, manifestándose las distintas limitaciones con las que se encuentra la organización y basándose en fundamentos de la Auditoria de Comunicación Interna que se realizó en la institución, se identificaron las debilidades y fortalezas de su comunicación y relaciones del INGE.

Para poder ejecutar el planteamiento, actualmente se está trabajando desde el interior de la organización, analizando la comunicación y relaciones públicas, para buscar alternativas de operación y poder ampliar el catálogo del Instituto Guerrerense del Emprendedor, en cursos, capacitaciones, seminarios y talleres; de igual forma, enfocándose en las propuestas de estrategias de mejora que se expusieron en la auditoria de comunicación interna del Organismo Público Descentralizado Instituto Guerrerense del Emprendedor.

Con la finalidad de mejorar la situación de comunicación y desarrollo de las relaciones públicas internas del Organismo, en las que se gestionarán las estrategias que favorezcan el logro de los objetivos, su decreto de creación y posicionando la identidad e imagen laboral del INGE.

El Instituto Guerrerense del Emprendedor mediante la puesta en marcha de proyectos emprendedores, impacta de manera directa los niveles de empleo, crecimiento y desarrollo social. Impulsando la cultura emprendedora, así como al crecimiento del desarrollo



económico, generando mayores grados de competitividad y productividad de los guerrerenses.



### Estado del Arte

Como sabemos en los últimos años, el pensamiento estratégico se ha popularizado como consecuencia del interés que su estudio y aplicación ha suscitado en diferentes disciplinas. De esta manera, la estrategia se hace presente en la política, en las empresas, en los deportes, en el ámbito social, y también se aplica en situaciones en las que las personas se organizan para lograr un propósito.

En el mundo actual y, en concreto, en el campo de la comunicación, se utiliza tanto el término que todo, o casi todo, puede ser estratégico: la comunicación organizacional Mohair et al. (2007) Gargiulo (2005), la comunicación interpersonal Wiemann (1994), la comunicación corporativa Eisenberg (2006) las relaciones públicas Caywood (1997), Odgen (2004), el mercadeo Jiménez G. (2005) o la publicidad Barnes (1994), sin entrar en detalles acerca de lo estratégico que pueda haber en otros campos de estudio o sectores. El motivo de estos estudios fue generar mayor conocimiento y desarrollo de la comunicación estratégica y relaciones públicas en las organizaciones.

Las teorías fundadoras de la comunicación parten de las ideas de Aristóteles sobre el arte de la retórica. De este y de otros autores se ha planteado, hasta los tiempos actuales, un componente distintivo de la comunicación estratégica, que consiste en la capacidad de gestionar mensajes y significados para lograr persuadir a los interlocutores en un proceso de interacción (Pérez C. , 2006,2007 ). Relaciones Públicas en una empresa implican la creación de una estrategia de relación con los medios de comunicación, la gestión de crisis, el uso del protocolo y la organización de eventos.

Así mismo, las Relaciones Públicas son aquellas acciones que permiten a la empresa la transmisión de su imagen corporativa de forma clara a los diferentes grupos o personas con los que se encuentra vinculada. Dentro del ámbito del marketing corporativo, **las** relaciones públicas, también conocidas como RRPP, se orientan al intercambio de beneficios en la creación de un conjunto con otras empresas u organizaciones vinculadas. Si bien las RRPP y



el marketing son disciplinas y profesiones completamente diferentes, ambas son necesarias para el buen posicionamiento de la empresa (Comunicación, 2019).

Según Gruning & Hunt (2000, pág. 53) las relaciones públicas es la dirección y gestión de la comunicación entre una organización y sus públicos. Parten de la idea de que el profesional de relaciones públicas ejerce un papel "fronterizo"; es decir, que formando parte del subsistema directivo también apoyan a otros subsistemas, por lo que, "las relaciones públicas son como un subsistema de la organización".

Edward Bernays (pág. 43) es reconocido por ser el primero en acuñar el término y en darle a la disciplina un cuerpo teórico para convertirla en ciencia. En sus métodos y teorías contempló la vinculación de las relaciones públicas con las ciencias sociales, antropológicas, económicas, políticas e informativas que dictan la conducta del individuo, empresa y la sociedad para su beneficio.

Guzmán, J. (2018) menciona que (Lvy lee) puso en marcha la noción de libre información la cual asentó a las relaciones públicas; mismo que definió a las relaciones públicas como un método para llevar a cabo acciones ofensivas y defensivas, siempre dentro del marco del mecenazgo que humanizaron la forma de hacer negocios de la época.

El tema de "Las relaciones públicas" nos indica que las relaciones públicas son la disciplina que se ocupa de los procesos de comunicación ante las organizaciones (o entre personas con proyección pública) y los públicos de los que depende su actividad, para establecer y mantener relaciones mutuamente beneficiosas entre ellos.

Un tema de importancia en la comunicación interna en las organizaciones , ya que su objetivo es analizar cuáles son las diferentes concepciones de la comunicación que están presentes en nuestra habla cotidiana y cómo esas concepciones responden, construyen e interaccionan al mismo tiempo con determinadas tensiones culturales (tendencias culturales) y dialógicas (tensiones que surgen en el diálogo interpersonal) desde este punto de vista, nuestros discursos sobre comunicación son causa a la vez que consecuencia de la cultura y las tensiones dialógicas que emergen en el diálogo, con forme a mi siguiente objetivo que se basa en la cultura organizacional, se pretende analizar la cultura organizacional del instituto guerrerense del emprendedor, para ayudar a la formación





integral emprendedora y fortalecer su capacidad para el desarrollo de negocios y brindar las herramientas y recursos necesarios.

Las organizaciones son realidades artificiales pero reales que existen independientemente de nosotros y son clasificables en las reacciones de casualidad que existen entre sus diferentes fenómenos y variables. La cultura es una característica que tienen las organizaciones, una variable que existe en las que puede observarse, medirse y relacionarse con otras variables, la cultura es una variable más en la gestión de la organización.

Siguiendo la línea de Paul Capriotti, define a la Identidad Corporativa como el “conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se identifica (a nivel introspectivo) y se auto diferencia (de las otras organizaciones de su entorno)” (2009).

La Identidad Corporativa es el reflejo de la empresa en su totalidad y, sobre todo, lo que la diferencia del resto: es un instrumento fundamental de la estrategia de la empresa y de su competitividad, donde su elaboración y gestión operativa no es solamente cuestión de diseño y visibilidad, sino que se manifiesta por medios verbales, culturales y ambientales, constituyendo un ejercicio esencialmente pluridisciplinar.

Aljure (2015) indica que a través del análisis de la situación interna y externa, donde el plan de acción contendrá las siguientes etapas: “análisis DOFA, definición de objetivos, definición de públicos, definición de mensajes, definición de planes de acción y tácticas y definición de indicadores” Es así, como los procesos de investigación y posterior planificación se dirigirán hacia los ámbitos tanto internos como externos y por ende las estrategias planteadas girarán en torno a estas.

El impacto que la imagen de una empresa causa entre sus clientes, proveedores, colaboradores, gobierno, prensa, público en general, es sin duda un factor que debe considerarse en todo momento. Gestionar una imagen aceptable y de impacto positivo, consiste en organizar el presente y diseñar el futuro, contribuye al alcance favorable de todos los objetivos ya establecidos por la misma empresa. Es por ello que la gestión adecuada de una imagen corporativa, debe ser realizada por personas especializadas, ya que tiene entre sus objetivos principales: lograr aceptación; tener acercamiento al público;





mostrar el valor de la identidad y de la imagen corporativa; y establecer buenas relaciones. (Antonio, 2009)

La comunicación estratégica realiza algunas funciones para la organización, cualquiera que sea su naturaleza pública o privada, entre estas se destacan:

- Definir y socializarla identidad en el seno de las organizaciones, a través, de la comunicación interna u organizacional.
- Transformar los rasgos de identidad de la organización en símbolos o señales, para que sean comunicados sistemáticamente a los públicos externo

De esta manera, se proyecta la identidad de las organizaciones por medio de una imagen que genera confianza en sus públicos: “De hecho, su tarea puede ser descrita como la gestión integral de la marca de las organizaciones” Tironi y Cavallo (2004, pág. 27) Por lo tanto, “para que la empresa pueda cumplir con sus objetivos de comunicación, se requiere de una gestión, que implica la acción de planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar todas las actividades y relaciones internas y externas de la organización” Paladines (2012, pág. 35)

La influencia tecnológica tiene una alta repercusión en la comunicación interna de todas las organizaciones, sean estas públicas o privadas. “La comunicación ya no es lineal, de arriba abajo, sino que se fomenta una conversación entre todos los empleados, un modelo más participativo y que permite tener flujos comunicativos descendentes: de arriba a abajo, y ascendentes: de abajo a arriba. (Herrera C. y., 2007, pág. 39).

Larraín (2001, pág. 23) se refiere a la identidad como “una cualidad o conjunto de cualidades, con las que una persona o grupo de personas se ven íntimamente conectados”, y también señala que “la identidad es un discurso o narrativa sobre sí mismo construido en la interacción con otros mediante ese patrón de significados culturales”.

Las investigaciones de tesis analizadas en RIUAGro, son una herramienta útil para el tema de investigación, las cuales sirvieron para fundamentar el desarrollo de un Plan de Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas Internas del Instituto Guerrerense del Emprendedor, puesto que los temas encontrados se fundamentan en los objetivos de la comunicación y sus principales funciones en el ámbito organizacional, temas como: imagen, identidad y cultura organizacional, sobre el cual se sustentó en el diseño de





estrategias de comunicación organizacional, identidad visual y corporativa, plan estratégico de imagen organizacional y las relaciones públicas y las estrategias de comunicación para la gestión de la reputación, fuentes relacionadas con el tema de investigación, enfocado en la planeación de una comunicación estratégica y relaciones públicas internas, entre las categorías principales se encuentra la imagen organizacional, identidad y cultura organizacional.

### Contextualización



Figura 1. Logotipo del Gobierno del Estado 2021-2027

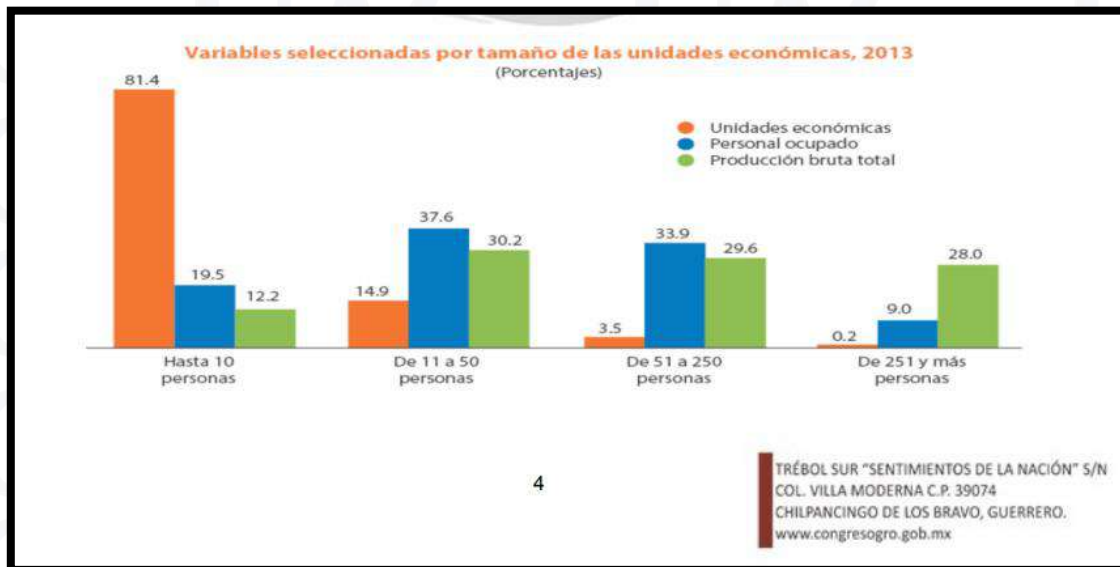


Logotipo del Instituto Guerrerense del Emprendedor 2021-2027

Ante la falta de competitividad del universo empresarial de Guerrero y para mejorar la plantilla estatal de personal, nace el Instituto Guerrerense del Emprendedor, mediante decreto No. 176 del 25 de enero del 2016, para contribuir a la creación de riqueza mediante el despertar de la conciencia emprendedora de la ciudadanía e incrementar la competitividad de las unidades económicas existentes. Se crea el Instituto Guerrerense del Emprendedor como un Organismo Público Descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propios, el cual estará sectorizado a la Secretaría de Fomento y Desarrollo Económico del Estado, con el objeto de instrumentar, ejecutar y coordinar la política de apoyo incluyente a emprendedores y a las pequeñas y medianas empresas, impulsando su innovación, competitividad y proyección en los mercados nacional e internacionales para aumentar su contribución al desarrollo económico y bienestar social. De acuerdo con el boletín de prensa del INEGI Numero 562/15 de fecha representaron 81.4% de las unidades económicas del total del sector, 19.5% del personal ocupado total y generaron 12.2% de la producción bruta total; es decir, muchos establecimientos generan poca producción. Por su parte, las Pymes y empresas grandes



representaron 18.6% del total de unidades económicas, ocuparon 80.5% de empleados, y produjeron casi 88 de cada 100 pesos (87.8%). 16 de diciembre de 2015 se observa que las empresas micro (de hasta 10 personas).



**Figura 1. Variables seleccionadas por tamaño de las unidades 2013 (INEGI).**

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INEGI).

Nota: Este grafico muestra las variables de las unidades económicas INEGI 2013.

Según INEGI en los resultados del mes de Julio 2015, del censo económico 2014 realizado por el INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) observamos que solo el 15.6% de las micro empresas utilizaron financiamiento y de estas, 62.4% lo realizó a través de cajas de ahorro, familiares, prestamistas y generalmente con tasas de interés altas que poco a poco sofocan al microempresario y finalizan cerrando sus unidades comerciales. Cabe señalar que casi la cuarta parte de los establecimientos micro destinaron el financiamiento a la apertura del negocio (22.6%).

El Instituto Guerrerense del Emprendedor a través de programas y estrategias tiene la iniciativa de generar apoyos para el desarrollo económico en materia, para brindarles la oportunidad a los guerrerenses y mantenerlos informados de una manera eficiente y eficaz para que puedan contribuir al ecosistema emprendedor, ser independientes





económicamente y crear una fuente de ingreso que les permita mantenerse en acción laboral, con la cual puedan producir ciertas actividades y acciones.

En base a fomentar una imagen competitiva en sector gubernamental, con la cuál pueda posicionarse en el desarrollo económico para incrementar la productividad en las personas vulnerables del estado, así como empleo, negocios y en su economía, buscando que dichos emprendedores tengan acceso a los instrumentos de financiamiento más adecuados.

Puesto que la Institución estimulará la iniciativa emprendedora individual o de grupos, para fomentar procesos productivos o de prestación de servicios que enriquezcan las capacidades generadoras de actividad económica, mediante el otorgamiento de información, asesoría, capacitación, financiamiento, y el establecimiento de los canales para la comercialización de todos los agentes productivos. Conforme al desarrollo del programa el INGE (Instituto Guerrerense del Emprendedor) fomentará la continuidad de crear, innovar y seguir ofertando nuevas y mejores oportunidades de negocios a los guerrerenses más vulnerables del estado de Guerrero, a través de la Dirección de Proyectos y Competitividad.

Hasta el año 2013, la caracterización de las micro, pequeñas y medianas empresas solo era posible a través de la información provista por los Censos Económicos que tiene a su cargo el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI); sin embargo, los Censos Económicos únicamente proveen información cada cinco años, por lo que la generación de estadísticas para este grupo de empresas en periodos intercensales se logra a partir de encuestas.

En este contexto y en el marco del Programa de Desarrollo Innovador y del Programa para Democratizar la Productividad, de la Secretaría de Fomento y Desarrollo Económico, surgió la necesidad de contar con un instrumento estadístico de alcance nacional, cuya temática permitiera la caracterización específica de las actividades económicas realizadas por las micro, pequeñas y medianas empresas; que a su vez sirviera de base para fomentar e impulsar la cultura empresarial en el país, y así apoyar el emprendimiento, así como la consolidación y crecimiento de las empresas, potencializar su inserción en los mercados internacionales y acercar los esquemas de financiamiento a la actividad productiva en la que se desenvuelven.





Derivado de lo anterior, se estimuló la iniciativa emprendedora individual o de grupo para fomentar procesos productivos o de prestación de servicios que enriquezcan las capacidades generadoras de actividad económica, mediante el otorgamiento de información, asesoría, capacitación, financiamiento, y el establecimiento de los canales para la comercialización a todos los agentes productivos.

#### *Misión*

Ofrecer servicios que ayuden a los emprendedores en su desarrollo integral, fortaleciendo su capacidad para planear y operar un negocio de éxito.

#### *Visión*

El organismo adoptara el emprendimiento como motor de desarrollo económico y crecimiento sostenible para crear empresa, generar empleos y fomentar el bienestar de las y los Guerrerenses.

#### *Objetivo*

El instituto Guerrerense del Emprendedor tiene como objetivo colaborar con el desarrollo del ecosistema emprendedor, a través de actividades que fomenten, e incentiven el espíritu emprendedor, con estudiantes, emprendedores, empresarios, académicos, aliados y toda aquella institución que forme para de la Red Emprendedora.

#### **Decreto de creación**

En el decreto de creación del Instituto Guerrerense del Emprendedor se puede percatar que en los artículos principales se define el objeto de creación, artículos principales como el cumplimiento de atribuciones principales en las que el instituto diseña y opera, en los términos de las disposiciones jurídicas, aplicables, fondos, fideicomisos y demás instrumentos que tiendan a la ejecución de la política estatal de apoyo a los emprendedores y a las pequeñas y medianas empresas, en las que se gestiona y canalizan los recursos



públicos a proyectos estratégicos, de carácter regional o sectorial, a nivel local, nacional e internacional en los que podrán intervenir emprendedores, una o varias empresas.

Se puede percatar que en los artículos nos menciona los objetivos concretos del INGE, como fomentar la iniciativa y creatividad de los emprendedores para identificar oportunidades de negocio, evaluando la viabilidad de los proyectos presentados por emprendedores y proponer acciones que apoyen su desarrollo, brindando asesoría, capacitación y consultoría, en materia de formación emprendedora, incubación, aceleración, innovación, financiamiento e implementación y mejora de procesos de administración, gestión, producción y comercialización a las pequeñas y medianas empresas y a los emprendedores para la generación de planes de negocio, planes de mejora, programas de calidad, planes de mercadotecnia y de acceso a mercados nacionales e internacionales, así como su implementación y desarrollo.

Facilitando la vinculación, integración y cooperación entre los emprendedores para el desarrollo integral de proyectos de negocio, definiendo, evaluando y operando los diferentes tipos de apoyos económicos que podrán ser canalizados a las empresas y emprendedores, bajo esquemas con cargo a recursos federales, o esquemas de recursos compartidos o mixtos con los gobiernos municipales, el sector privado y el sector académico, así como los demás esquemas que considere pertinentes para incrementar la disponibilidad de recursos y asegurar mayor eficiencia en su aplicación.

A si mismo promoviendo la integración de los proyectos de negocio a las cadenas productivas, con una visión de corto, mediano y largo plazo, incluso establecer acciones, programas, instrumentos y esquemas para apoyar a las pequeñas y medianas empresas afectadas por desastres naturales para reactivar su actividad económica, organizando y promoviendo los talleres, foros, ferias, congresos, seminarios, exposiciones y otros eventos de carácter estatal y regional que promuevan el desarrollo de la vocación emprendedora en la población; con la finalidad de Impulsar el fortalecimiento y consolidación de empresas constituidas por emprendedores.

Como la ejecución de proyectos de integración regional y de fortalecimiento de las cadenas productivas para la pequeña y mediana empresa; impulsando la cultura emprendedora y la





creatividad en coordinación, con instituciones de educación media superior y superior de la entidad, definiendo los mecanismos de evaluación de los proyectos, programas, instrumentos y esquemas que se relacionen con las atribuciones del "INGE"; Por consiguiente el patrimonio del "INGE", está integrada por 5 puntos importantes para su objeto de creación, los cuales son enfocados en las aportaciones del gobiernos federal, estatal o municipal, que en su caso se realicen, también los bienes muebles o inmuebles que se le asignen o los que adquiera por cualquier título legal para el cumplimiento de su objeto, las aportaciones, subsidios y apoyos que le otorguen, como los legados, asignaciones, donaciones y demás bienes e ingresos otorgados a su favor, y las utilidades, intereses, dividendos, rendimientos de bienes y derechos y demás ingresos que adquiera por cualquier título legal que provenga de sus actividades.

La organización, administración y funcionamiento del "INGE", se determinará por su reglamento Interior que para tal efecto se expedida. Para el cumplimiento de los asuntos de su competencia, el "INGE", contará con los Órganos de Gobierno, de Administración y de Vigilancia tales como Junta Directiva, director general y Comisario Público.

La Junta Directiva celebrará sesiones ordinarias que deberán ser por lo menos de manera cuatrimestral, y extraordinarias las veces que se considere necesario para el buen funcionamiento del "INGE". La convocatoria para las juntas, la realizará el director general del "INGE", a solicitud de algún miembro de la Junta Directiva o del Comisario Público, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 28 de la Ley Número 690 de Entidades Paraestatales del Estado de Guerrero.

Para que una sesión ordinaria se considere legalmente reunida, deberá estar representada, por lo menos, la mitad más uno de los miembros de la Junta Directiva, y las resoluciones sólo serán válidas cuando se tomen por mayoría de los votos presentes, teniendo el presidente de la Junta voto de calidad en caso de empate.

Es importante recalcar que las relaciones laborales entre el "INGE"; y sus servidores públicos se registrarán por la Ley de Trabajo de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero número 248. Por ende, en el órgano de vigilancia el Comisario Público será el encargado de la



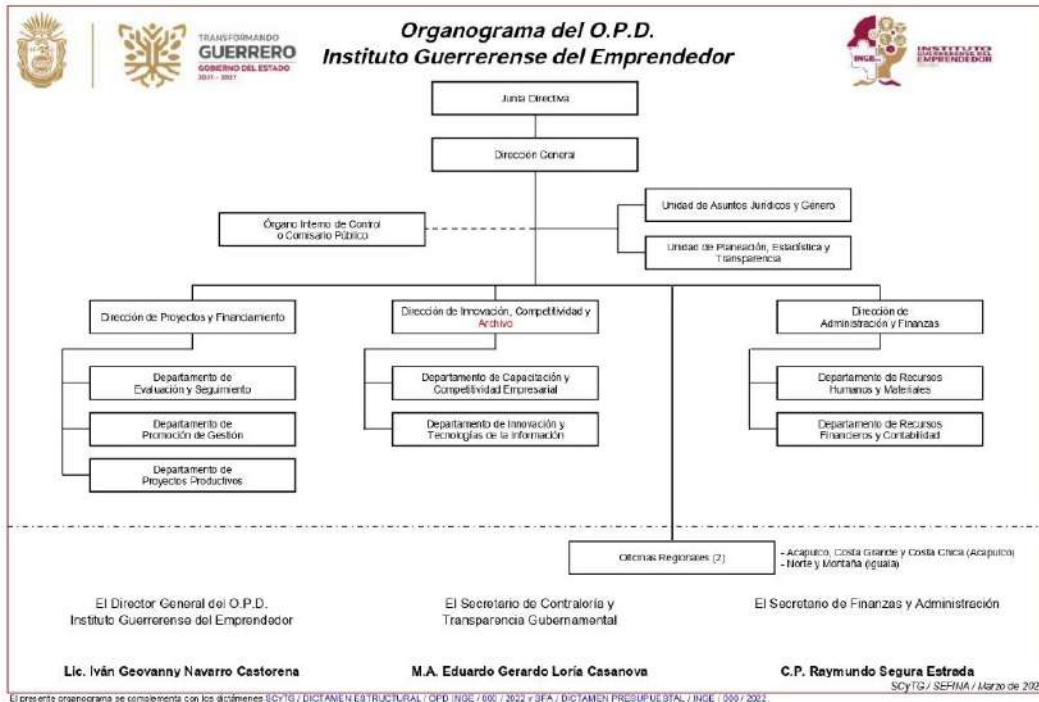
vigilancia del "INGE"; cuya designación se hará por la Secretaría de Contraloría y Transparencia Gubernamental.

Que se caracterizará por las siguientes 3 atribuciones, 1ro. Ser enlace entre el "INGE" y la Secretaría de Contraloría y Transparencia Gubernamental, 2do. Asistir con voz, pero sin voto a las reuniones de la Junta Directiva, 3ro. Informar a la Secretaría de Contraloría y Transparencia Gubernamental y al titular del "INGE", sobre cualquier irregularidad que observe en materia de aplicación de recursos, organización y aplicación de la normatividad correspondiente, y por último que encomiende la Secretaría de Contraloría y Transparencia Gubernamental y las que se señale en el artículo 31 del Reglamento de la Ley número 690 de Entidades Paraestatales del Estado de Guerrero.

En el mes de agosto del 2017, se autorizó el organograma del Instituto Guerrerense del Emprendedor (INGE), como Organismo Público Descentralizado por parte de la Secretaría de Contraloría y Transparencia Gubernamental y la Secretaría de Finanzas y Administración. Plasmado en el reglamento interno del INGE en el capítulo III. Como una estructura orgánica y operativa (Organograma).

Para la atención debida a los asuntos de su competencia el instituto está integrado por las siguientes unidades administrativas, director general, unidades staff, direcciones de áreas, departamentos y oficinas regionales.

## Organograma



**Figura 2. Organograma Instituto Guerrerense del Emprendedor (INGE).**

Fuente: Decreto de creación (INEGI).

Nota: Este grafico muestra las variables de las unidades económicas INEGI 2013.

### Estructura organizacional

Manual de funciones con la finalidad de organizar dichas direcciones, en la que cada equipo de trabajo cumpla con las normas y reglas que se establecen en la institución, como reglamentos de disciplina y cumplimiento de horarios los cuales desglosa como opera la institución.

Esta integrado por las siguientes unidades administrativas: director general, 2 unidades staff, 3 direcciones de área, 7 departamentos y 2 oficinas regionales, algunas direcciones involucradas en la comunicación con los públicos son:



Especificación de las áreas:

#### **Dirección de Proyectos y Financiamiento**

- Promover, fomentar y apoyar el desarrollo y modernización del aparato comercial y la integración de los servicios de acopio, basto, distribución y comercialización de bienes y servicios en la entidad.
- Impulsar el uso oportuno y eficiente de los recursos financiero y créditos que son asignados para la banca de fomento privado, los fondos y fideicomisos para la modernización de la infraestructura y las actividades comerciales y de servicios.
- Promover la integración del
- aparato comercial de abasto y de servicios con los diversos sectores productivos en la entidad.

#### **Departamento de Evaluación y Seguimiento**

- Búsqueda del aparato de modernización comercial y bancario y solicitud de créditos a través de fondos y fideicomisos.
- Orientar sobre el aparato comercial del abasto, distribución y demanda de productos y servicio.
- Informar al director acerca del cumplimiento de los lineamientos, estrategias, acciones para dar seguimiento a los programas institucionales.

#### **Departamento de Promoción y Gestión**

- Búsqueda del aparato de modernización comercial y fomento a sus productos y servicios que ofrece.
- Orientar sobre la oferta comercial de abasto, distribución y demanda de productos y servicios.
- Elaborar y presentar informes al director acerca del cumplimiento de los lineamientos, estrategias, acciones para dar seguimiento a los programas institucionales.



### **Dirección de Innovación y Competitividad**

- Coordinar la operación y evaluación de los proyectos y programas estratégicos a cargo del instituto guerrerense del emprendedor.
- Dirigir la realización de estudios análisis e investigaciones que sean necesarias para la elaboración de los programas y proyectos estratégicos e innovación del instituto, así como realizar las gestiones que se requieran para su ejecución.
- Coadyuvar en el establecimiento de las medidas y disposiciones necesarias para el mejoramiento en la operación de los programas y proyectos a cargo de las unidades administrativas del INGE.

### **Departamento de Capacitación y Competitividad Empresarial**

- Analizar el mercado empresarial para la competitividad de los proyectos emprendedores y MiPymes.
- Orientar a los emprendedores mediante cursos, talleres y platicas de capacitaciones en materia de los emprendimiento y actividad empresarial.
- Informar al director sobre proyectos y programas competitivos tanto en el estado de guerrero como la república.

### **Departamento de Innovación y Tecnologías de la Información**

- Instrumentar estrategias para operar con seguridad programas, equipos, y redes de comunicación.
- Organizar, direccionar y administrar centros de cómputo.
- Analizar sistemas de aplicaciones y bases de datos con técnicas para desarrollo de sistemas.



## Análisis Foda

### Fortalezas

- Incentivar el emprendimiento
- Ayudar a los emprendedores en su formación integral, fortaleciendo su capacidad para el desarrollo de negocios
- Brindar herramientas y recursos necesarios para la ejecución de su proyecto o idea de negocio
- Impulsar su innovación, competitividad y proyección en el estado para obtener una estabilidad económica
- Contribuir al desarrollo económico y bienestar social
- Fomenten la cultura emprendedora y productividad
- Incrementar el empleo para los guerrerenses

### Debilidades

- Que los programas que sean convocados, no lleguen al público objetivo en tiempo y forma
- Que no se autorice el presupuesto
- Bajo interés de emprendimiento en la sociedad
- Falta de cultura emprendedora
- Desinformación de los programas o actividades que se desarrollan
- No hay una estructura en la organización interna del instituto
- No hay una disposición sociable
- Deficiencia de amabilidad hacia los empleados y público externo
- No existe un FODA
- No existe un plan de comunicación estratégico interno

### Oportunidades

- Talleres y conferencias para la formación de los emprendedores
- Apoyos económicos para el desarrollo económico guerrerense.



- Convenios con sector público y privado
- Capacitaciones
- Redes de comunicación
- Vinculación con áreas enfocadas en el mismo rubro
- Oportunidad de crecimiento para el personal interno del instituto

#### Amenazas

- Programas comunes existentes
- No aprueben el programa operativo anual o en su caso que disminuya

#### Públicos del Instituto Guerrerense del Emprendedor

Tabla 1. Tipos de Públicos.

PÚBLICOS INTERNO	PÚBLICO EXTERNO	PÚBLICO POTENCIAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección general</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretarías de gobierno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaría de la Juventud</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección de innovación y competitividad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprendedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaría de la Mujer</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección de proyectos y financiamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cámaras empresariales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaría de Educación</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección de planeación, estadística y transparencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planteles educativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaría de Fomento y Desarrollo Económico</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección de administración y finanzas</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaría de Planeación y Transparencia del Gobierno del Estado</li> </ul>



Unidad Asuntos Jurídicos



y genero

- Órgano interno de control

o comisario público

- Empleados de base y

confianza

- Secretaria de fomento y

desarrollo económico

- Unidad de Archivo

- Área de atención

ciudadana

---

Fuente: Elaboración propia.



**CONAHCYT**  
CONSEJO NACIONAL DE HUMANIDADES  
CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS



Tabla 1. Caracterización de Tipos de públicos.

TIPOS DE PÚBLICOS

Tipo de Cargo	No. de Trabajadores.	Tipo de contratación	Edad	Sexo	Antigüedad
• Director general	1	Confianza	38	M	2 años
• Director de innovación y competitividad	1	Confianza	40	M	2 años
• Director de proyectos y financiamiento	1	Confianza	40	M	2 años
• Director de planeación, estadística y transparencia	1	Confianza	38	M	2 años
• Director de administración y finanzas	1	Confianza	39	M	2 años
• Comisaria pública	1	Base	65	F	30 años
• Jefe de unidad Asuntos Jurídicos y genero	1	Confianza	39	M	2 años
• Jefe del departamento de evaluación y seguimiento	1	Confianza	36	M	2 años
• Jefe del departamento de recursos	1	Confianza	42	M	2 años
• Jefe del departamento de recursos	1	Confianza	46	M	8 años



Financieros y  
contabilidad

• Enlace técnico profesional	3	Supernumerario Plaza	29 a 37	F-M-M	3 a 8 años
• Comisionados	6	Base	35 a 46	2M-4F	10 a 20 años
• Confianza	2	Confianza	24 a 29	F	2 años
• <b>Total</b>	<b>18</b>				

### Objetivos de Investigación

#### *Objetivo General*

Elaborar un Plan de Comunicación Estratégico y Relaciones Públicas Internas para favorecer el logro de los objetivos organizacionales del Instituto Guerrerense del Emprendedor

#### *Objetivos Particulares*

- **Evaluar** en los empleados el conocimiento de la visión, misión, objetivos y valores, plasmados en el decreto de creación del INGE.
- **Analizar** los tipos y flujos de comunicación que predominan al interior de la organización.
- **Identificar** el modelo de comunicación y relaciones públicas internas que desarrolla el instituto guerrerense del emprendedor.

### Preguntas de Investigación

#### *Pregunta Eje:*

¿Cuáles son las pautas para el diseño de un Plan de Comunicación Estratégica de y Relaciones Públicas Internas del Instituto Guerrerense del Emprendedor?

#### *Preguntas Secundarias:*

- ¿Los trabajadores del INGE tienen conocimiento de la visión, misión, objetivos y valores, existentes en el decreto de creación del INGE?





- ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de comunicación interna del Instituto Guerrerense del Emprendedor?
- ¿Cuál es el modelo de comunicación y relaciones públicas internas del Instituto Guerrerense del Emprendedor?





# **CAPITULO II**

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**





## CAPITULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA



La fundamentación teórico conceptual implica el desarrollo organizado y sistemático del conjunto de ideas, conceptos, antecedentes y teorías que permiten sustentar la investigación y comprender la perspectiva o enfoque desde el cual el investigador parte, y a través del cual interpreta sus resultados. Según Pérez, (2006, pág. 69) las bases teóricas son "el conjunto actualizado de conceptos, definiciones, nociones, principios que explican las teorías principales del tópico a investigar".

Por consiguiente, en este presente capítulo se plasma toda la información recopilada de diferentes investigadores sobre el tema, y que quedan como antecedentes para cualquier otra investigación asociada.

### **Teorías Generales**

#### ***Teoría de los Intangibles***

Un activo intangible es aquel "activo que está compuesto por derechos como patentes y marcas, que no se concretan en bienes materiales, pero tienen un valor liquidativo" (La Real Academia Española RAE).

Podemos definir el capital intelectual o intangible como el conjunto de activos intangibles de una organización que, pese a no estar reflejados en los estados contables tradicionales, en la actualidad, el mercado percibe que generan valor o tienen potencial de generarlo en él (Campos, 1998).

Para Lev (2001) los activos intangibles son un derecho a los beneficios futuros que no tiene cuerpo físico o financiero, que se crea por la innovación, prácticas de organización y recursos humanos. También, de acuerdo con el autor, los activos intangibles interactúan con los activos tangibles en la creación de valor corporativo y el crecimiento económico.

En otros términos, Upton (2001) define los activos intangibles como recursos no físicos, generadores de probables beneficios económicos futuros para la entidad, que fueron adquiridos a través del intercambio o desarrollados internamente sobre la base de costos identificables, que tienen una vida limitada, que poseen valor de mercado propio y que pertenecen y son controlados por la entidad. El autor también afirma que los activos



Intangibles pueden ser todos los elementos de una empresa que existen más allá de los activos monetarios y activos tangibles.

Por otro lado, nos menciona Kayo (2002) que afirma que los activos intangibles pueden ser definidos como un conjunto estructurado de conocimientos, prácticas y actitudes de la empresa que, interactuando con sus activos tangibles, contribuye a la formación del valor de la misma. Sosa (2002) en: Colina, (2006) identifica como activos intangibles aquellos que realmente representan agregación de valor a la empresa.

Otro aporte de los intangibles de Blair y Wallman (2001) los definen como aquellos factores de producción no físicos que contribuyen a la producción de bienes y servicios, o de los que los individuos u organizaciones que controlan esos factores esperan obtener beneficios en el futuro.

Hendriksen y Van Breda (1999) coinciden en definir los activos intangibles como activos que carecen de sustancia. Como tales, estos activos deben reconocerse siempre que cumplan con la definición de activo (ser mensurables, pertinentes y exactos).

En palabras de Stewart; Brooking, (1998,1997) los activos intangibles son aquellos que poseen valor sin tener dimensiones físicas y están localizados en las personas (empleados, clientes, proveedores), o bien se obtienen a partir de procesos, sistemas y la cultura organizativa.

Kohler (1983) en Ludícibus (2000, pág. 209) define activo intangible como un activo de capital que no tiene existencia física, cuyo valor está limitado por los derechos y beneficios que la posesión otorga a su dueño. Los activos intangibles comprenden el conjunto de activos de una organización que, no obstante, no encontrarse la mayoría de ellos reflejados en los estados financieros tradicionales, están generando valor en la actualidad o tienen el potencial para crearlo en el futuro. Osorio (2007) menciona que son el resultado de la incorporación a los procesos operativos internos de la empresa de la información y el conocimiento y del despliegue de la red de relaciones con el exterior y de las capacidades organizativas y de innovación. Entre las cualidades relevantes que los caracterizan se encuentran las siguientes:



a) Los activos intangibles, principalmente las capacidades, se construyen y acumulan a lo largo del tiempo, a partir de la experiencia de la empresa.

Los activos intangibles son factores factibles de utilizarse sin merma de su valor, e incluso, algunos de ellos incrementan su nivel de dotación. La clave de esta variación está en su carácter intrínseco de “learning by doing”, es decir, su receptividad a procesos de aprendizaje mediante la repetición y la experimentación.

c) Son activos de adquisición compleja poco asequibles en el mercado. Su alto grado de especialización e individualidad (si el intangible es humano) alcanzado como resultado de paulatinos y prolongados periodos de acumulación y su explotación conjunta con diversos recursos e interconexión con diferentes áreas de la empresa dificultan su transferencia, comercialización y sustituibilidad por otros activos alternativos. Constituyen en algún grado un factor de supresión de la competencia al originarse al interior de la empresa y al limitar su uso a terceros.

d) Generan relevantes externalidades y sinergias.

La creación de valor sustentada en los activos intangibles difiere en diversos aspectos de la generación de valor basada en la gestión de activos tangibles físicos y financieros. (Norton, 2004)

- La creación de valor es indirecta. Por lo general, los activos intangibles no inciden directamente en los resultados financieros como mayores ingresos y utilidades y menores costos. El desarrollo de activos intangibles influye en los resultados financieros a través de las relaciones causa-efecto.
- El valor es contextual. El valor de un activo intangible depende de su alineación con la estrategia.
- El valor tiene un carácter potencial. El costo de invertir en un activo intangible no es representativo de su valor para la organización.
- Los activos están asociados. Los activos intangibles rara vez producen valor por sí mismos, no poseen un valor que se pueda disociar del contexto y la estrategia de la organización. Sólo en combinaciones eficientes con otros activos, tanto tangibles como intangibles, surge este valor.



Los activos intangibles Stewart; Brooking, (1998, 1997) son aquellos que poseen valor sin tener dimensiones físicas y están localizados en las personas (empleados, clientes, proveedores), o bien se obtienen a partir de procesos, sistemas y la cultura organizativa.

### **Comunicación**

Según Idaberto Chiavenato (2006, pág. 110) comunicación es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social" (pp110)

Siguiendo a Martínez y Nosnik la comunicación se puede definir como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última de una respuesta, será una opinión, actividad o conducta, en otras palabras, la comunicación es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado. Generalmente. La intención de quien comunica es cambiar o reforzar el comportamiento de aquel que recibe la comunicación. (1998, pág. 11).

Por otro lado, Thompson, I. (2008) nos menciona que la comunicación es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos.

Kotler y Armstrong (2013) mencionan que la comunicación integrada de marketing implica la integración cuidadosa y coordinada de todos los canales de comunicación que una empresa utiliza para entregar un mensaje claro, coherente y convincente sobre la organización y sus productos.

### **Comunicación Estratégica**

En otros términos (Fayol, Taylor y Henry) referenciaban la comunicación en la organización de manera incipiente, como un mecanismo para promover el orden, mantener la autoridad y garantizar el cumplimiento de las funciones y objetivos relacionados exclusivamente con la productividad.



POSGRADO  
EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA  
Y RELACIONES PÚBLICAS

La comunicación estratégica es el proceso mediante el cual se planifica, desarrolla y controla el mensaje y la información que se comparte con los diferentes públicos de una organización, con el objetivo de alcanzar sus objetivos. Esto incluye la identificación de los objetivos de comunicación, el análisis de los públicos a los que se dirige, la elección de los canales y herramientas adecuadas para transmitir el mensaje, la elaboración del mensaje y la medición de los resultados.

El proceso de la comunicación es la interacción social que se establece entre un emisor y un receptor en un contexto determinado empleando un código lingüístico con la intención de realizar transferencia de la información que contiene un mensaje claro, explícito, pertinente y significativo. Adicionalmente es la habilidad de expresar de forma tal que otros entiendan sus palabras y sus intenciones. (C. V. , 2005)

De acuerdo con Baez, C. (2000) “La Comunicación es un mensaje que transmite información, entrar en contacto con otro u otros para hacer partícipe de ideas, sentimientos, intereses a través de señales que pueden ser imágenes, gestos o palabras que forman parte de un código ya que permite transmitir e intercambiar información”

La comunicación estratégica es el proceso mediante el cual se planifica, desarrolla y controla el mensaje y la información que se comparte con los diferentes públicos de una organización con el objetivo de alcanzar sus objetivos.

Así, para Ibarra (2010) “Desde hace tiempo se sabe que hacer empresa ya no es sólo una cuestión de producción y ventas. Hoy, los grupos que tienen algún interés en la empresa hacen valer sus exigencias y tienen el poder para hacerlo”. Por ello, las organizaciones deben volverse cada día más competitivas y permanecer atentas a las políticas, criterios y estándares que les exige el entorno cercano y el mercado mundial, en un mundo globalizado.

“Comunicación estratégica, pretende avanzar un paso más allá. No hay que limitarse sólo a integrar diferentes técnicas comunicacionales en los territorios restringidos de productos y las marcas. “Comunicación estratégica, pretende avanzar un paso más allá. No hay que limitarse sólo a integrar diferentes técnicas comunicacionales en los territorios restringidos de productos y las marcas. Sostiene que la comunicación debe ser articulada de manera



CONAHCYT  
CONSEJO NACIONAL DE HUMANIDADES  
CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS



inteligente a través de una gestión global y con la aplicación lógica eminentemente estratégica” (Scheinsohn, 2009)

Así mismo Daniel Scheinsohn (2009) propone que la Comunicación Estratégica es aquella que se mueve en un ámbito general y su aplicación se da en la alta gerencia. Debe articular todo lo que él llama “comunicaciones tácitas” en el marco de una estrategia general que las englobe, en un sistema integrador, sinérgico y coherente.

En este sentido, autores como Scheinsohn (2009, pág. 12) la definen como una vía para lograr la gobernabilidad y el desarrollo de la empresa, esta propuesta sistémica y relacional, se centra en la búsqueda del beneficio de la organización defendiéndose de los cambios del entorno (p. 32). Por el contrario, Nosnik (2013, pág. 12) plantea que se debe generar un “ambiente rico en información” y espacios de diálogo para que los integrantes de la organización construyan colectivamente el crecimiento del sistema social, pero la comunicación se vuelve estratégica en el momento en que logra un beneficio individual, grupal, social y ecológico.

La Nueva Teoría Estratégica (NTE) y el pensamiento comunicacional latinoamericano, desde la perspectiva sistémica, Luhmann (1984, pág. 157) plantea que la organización es un sistema social de relación y la comunicación es el centro constructivo de la vida social de ese sistema. La NTE define la estrategia como una capacidad humana que ayuda a gestionar acciones concatenadas que resuelven las contingencias del entorno. (Pérez, 2006).

La Comunicación Estratégica, para Galindo (2011, pág. 2) representa un modelo de colaboración que “nos invita a vivir la vida con más recursos para la convivencia y la cooperación ecológica universales”.

La estrategia en la comunicación señala Herrera (2014) ha adquirido un mayor posicionamiento empresarial u organizacional, gracias a su valoración actual en recursos intangibles, como marca, reputación, imagen, responsabilidad social, talento, conocimiento y capital organizacional.

La Nueva Teoría Estratégica, según Torres, (2010) preferencia también los factores relacionales e intangibles sobre los económicos, al permitir que el diseño de estrategias de comunicación sea más acorde con una visión social (humana), poniendo en primer plano





los procesos cognitivos o valorativos, es decir, los relacionados con el conocimiento, la moral, la categorización, con el fin de aplicar el saber de forma crítica, o lo que denomina la nueva teoría estratégica como la habilidad de “estrategar”, o de liderazgo en la toma de decisiones.

Desde allí se piensa la comunicación estratégica como un modelo mental que acompaña la acción del profesional y re define el concepto de comunicación organizacional dejando de pensarla desde su lugar final de transferencia, para pensarla como un atravesamiento de la organización porque la comunicación “es su forma de relación, la manera en que cada organización trata con sus miembros, se vincula con la sociedad y con las otras instituciones con las que interactúa.” (Massoni, 2007).

### ***Comunicación organizacional***

La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones).

Se comprende la comunicación como aquella que las instituciones establecen y forma parte de sus políticas y su cultura. Por este motivo, para lograr una mayor articulación entre las áreas, conviene que la comunicación sea fluida entre los empleados de diversos grados, como los directores y sus colaboradores, y los gerentes con los demás funcionarios de la institución Castro, (2016) obteniendo los resultados esperados, trazados en la gestión institucional, o reconociendo aquellos factores y elementos problematizadores para encontrar soluciones efectivas encaminadas al logro de los objetivos institucionales, ya que una organización permanece unida gracias a la comunicación. (Montoya-Robles, 2018) .

A su vez, la comunicación organizacional que se da al interior de una entidad trasciende hacia el entorno en el que se puede percibir la importancia de los valores misionales que luego se difunden para no solo lograr la satisfacción sino también el reconocimiento y la construcción de relacionamiento duradero que le genere valor a la organización. (Oplatka, 2017)

La comunicación es una acción social inherente al ser humano porque implica una relación entre dos sujetos, esta interacción se desarrolla a través de mensajes, códigos y canales.





Por tanto, la comunicación organizacional como componente transformador dentro de las organizaciones es relevante en los últimos años, debido a su carácter transversal e integral.

En ese sentido, Gisela Olmedo Sosa, (2012) señala que la comunicación tiene como objetivo estudiar los mensajes con relevancia para la sociedad en general; y que esos mensajes tengan como consecuencia interesar, transformar, movilizar, convencer, generar empatía, reunir y congregar.

La comunicación organizacional se define como los canales y formas de comunicación que se producen dentro de las organizaciones, ya sean empresas, instituciones académicas, organizaciones no lucrativas u organismos gubernamentales. Incluye tanto la comunicación al interior de la organización como la comunicación hacia el público externo.

La comunicación organizacional se centra en gran medida en la construcción de relaciones y la interacción con los miembros internos de la organización y los públicos externos interesados.

Generalmente se conciben dos formas de ver la comunicación organizacional:

- La comunicación *dentro* de las organizaciones (donde la comunicación es parte de la organización).
- La comunicación *como* organización (es decir, las organizaciones son el resultado de la comunicación de quienes las integran).

Fernández (2002, pág. 11) define la comunicación organizacional como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre esta y su medio”, también la entiende como: “un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio, o bien, influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”.

La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones).



Gary, Kreps. (1995) la comunicación organizacional "es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella".

La comunicación en las organizaciones tiene unos elementos para la comprensión y la divulgación de la información, facilitando los mensajes entre su entorno y así poder apoyar los procesos para un mejoramiento continuo; fomentando el dialogo, trabajo en equipo, confianza entre otras. Por su parte Trelles (2005) asegura que "la comunicación corporativa nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes".

Golhaber (1984) afirma que la comunicación organizacional es el flujo de comunicaciones internas, (ascendentes y descendentes y horizontales) que se dan dentro de una organización, para establecer relaciones entre los individuos que conforman la organización

La comunicación organizacional es un proceso que sirve para divulgar y facilitar los mensajes emitidos que se dan entre los actores de la organización y los diferentes públicos que tienen dentro de su entorno. Gestionar una buena comunicación dentro de una organización no es tan sencillo, esto conlleva la implementación de diferentes procesos que permiten mejorar la interacción interna y externa.

La comunicación es un proceso de puesta en común, de codificación y decodificación de mensajes emitidos y recibidos por diversos canales: estos, están habitualmente atravesados por mediaciones sociales, culturales, situacionales, y adquieren mayor complejidad cuando los sujetos emisores y/o receptores vinculados a los procesos internos, externos remiten a un conjunto. En estos casos, el abordaje de la comunicación remite a las interacciones entre sujetos cuyos vínculos están institucionalizados. (Gordillo, 2015, pág. 126)



Para Rota (1980) la comunicación organizacional es un sistema coordinador entre la institución y sus públicos para facilitar la consecución de los objetivos de la organización.

Por tanto, la comunicación organizacional contribuye a la transferencia de información y conocimientos entre las personas, para que puedan compartir lo que sienten.

De igual manera, Castro, (2012, pág. 65) explica que la comunicación organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución.

Por comunicación organizacional Trelles (2004), entiende a las actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la misma, por medio de la circulación de mensajes originados por los diversos medios de comunicación y con el objetivo de proveer comunicación, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización.

Para Fernández es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos” (Collado, 1997, pág. 21).

Trelles (2004) y Fernández (2002) coinciden en identificar a la comunicación organizacional como el estudio de los procesos comunicativos entre los miembros de la organización y entre ésta y su medio o sociedad. En este contexto es de suma importancia la coherencia e interrelación entre la comunicación interna y externa para el adecuado desarrollo de la organización.

Por tanto, y en acuerdo con Ulloa, Apolo y Villalobos, (2015, pág. 293) la comunicación organizacional es aquella que se desarrolla en las instituciones públicas, corporaciones, empresas y entidades no gubernamentales sobre la base del intercambio de experiencias, conocimientos, emociones y pensamientos entre los sujetos que las integran con la finalidad de producir sentidos, crear universos simbólicos y sistemas de significación internos y externos que contribuyan al logro de objetivos estratégicos.



Muñiz y Álvarez (2013, pág. 102) le agregaron una quinta función a la comunicación organizacional, pues para estos autores, la misión y la esencia de toda organización es hacer de sus colaboradores personas más felices, por lo que aseguran que la comunicación debe estar en función de alcanzar este objetivo, es decir, tener una “verdadera vocación de servicio en pro de la felicidad”.

### ***Plan de comunicación***

El plan de comunicación empresarial es crucial para la claridad y eficacia en la gestión de proyectos de una empresa. Entender su propósito, los tipos de planes que existen, los elementos esenciales que lo componen y sus beneficios es primordial para garantizar el éxito de un negocio. Sigue nuestra plantilla y descubre algunos ejemplos para su creación, así como los pasos para implementarlo y mantenerlo efectivo a lo largo del tiempo.

Plan de comunicación interna sirve como una herramienta clave para mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la cohesión del equipo y promover una cultura de transparencia y confianza dentro de la organización. Se centra en facilitar el intercambio de información y conocimiento entre los miembros de un mismo equipo. Es uno de los elementos que no debe faltar en el análisis DAFO de una empresa.

Este tipo de plan asegura que los empleados estén informados sobre los objetivos, valores y cambios dentro de la empresa, lo que contribuye a aumentar su compromiso y productividad. Además, fomenta la participación activa de los mismos al proporcionarles un canal para expresar sus opiniones y contribuir al proceso de toma de decisiones.

Un plan comunicacional, es fundamental para alcanzar el mejor desempeño en el plano gerencial. Según Molero (2005, pág. 4) lo conceptualiza como, “un instrumento que engloba el programa comunicativo de actuación (a corto, medio y largo plazo), y que recoge metas, estrategias, públicos, objetivos, mensajes básicos; acciones, cronograma, presupuesto y métodos de evaluación”.



Libaert (2005, pág. 4), lo define como “serie de instrumentos operativos que proporcionan la programación y la agenda de las acciones futuras. Está orientado a apoyar la dinámica de desarrollo de las organizaciones en los rubros de la comunicación interna y externa, comunicación financiera y comunicación organizacional.

Por otra parte, Carrasquero (2007, pág. 12) destaca que “Para una pequeña y mediana empresa contar con un plan comunicacional puede ser motivo suficiente para conseguir una importante ventaja competitiva sobre sus rivales. Gracias a estos instrumentos, la pyme podrá definir su identidad corporativa, estableciendo que es la empresa y cuáles son sus objetivos.

### ***Gestión de comunicación***

Villafañe, (1997) menciona que la gestión de comunicación es una actividad cuyo objeto es el control de la imagen a través de una práctica comunicativa integral y programada.

La gestión de la comunicación conlleva una planificación oportuna y apropiada para una correcta selección de los datos a comunicar. En ese sentido, se analizaron tres pasos importantes para lograr la gestión de la comunicación:

- Planificar las comunicaciones
- Distribuir la información
- Gestionar las comunicaciones

Ramírez, (2004) sostiene que la gestión de la comunicación, es un campo de la práctica fundamentada en forma reflexiva y articulada que se extiende a través de un gran número de niveles y esferas de la actividad comunicacional en la organización. La gestión comunicacional en las empresas debe darse en todos los niveles, desde los más bajos hasta los más altos.

Así como es importante la gestión de la comunicación de acuerdo con los niveles organizacionales, también se debe considerar en un nivel de los públicos externos, es decir con su relación hacia el control de la imagen de la misma. Villafañe (1997) menciona que la gestión de comunicación es una actividad cuyo objeto es el control de la imagen a través de una práctica comunicativa integral y programada.



Sin embargo, para (Trelles, 2002), la gestión de la comunicación es la búsqueda de integración de los procesos comunicativos de las organizaciones, pero no apuntando hacia la homogeneidad entre ellos, sino a partir de su coordinación, y la eliminación o disminución al máximo posible de la aleatoriedad, la improvisación y la espontaneidad, en la realización de actividades comunicativas.

La gestión de la comunicación tiene como fin implementar y monitorizar todos los canales de comunicación y los contenidos de una empresa, ya sea interna o externamente. Es así que este plan de gestión se vuelve determinante para las empresas e instituciones

Ramírez, (2004) quien sostiene que la gestión de la comunicación, es un campo de la práctica fundamentada en forma reflexiva y articulada que se extiende a través de un gran número de niveles y esferas de la actividad comunicacional en la organización.

La gestión de la comunicación en las organizaciones, se constituye en un elemento indispensable en la construcción social. Según los postulados del profesor Sotelo, (2004) se le ha dado algunas denominaciones: comunicación organizacional, institucional, corporativa y relaciones públicas. Ciertos aspectos que la componen como: filosofía, técnicas y estilos de gestión, provienen de la experiencia norteamericana, siguiendo el mismo camino que la publicidad y otras disciplinas del management, en donde el capitalismo estadounidense ha tenido una fuerte influencia en la economía de mercado.

### ***La estrategia como base para la comunicación***

La estrategia de la empresa, que hoy entendemos como un concepto habitual en la misma, tiene su origen en la estrategia militar. El término estrategia procede de la palabra griega stratos (ejército) y ag (dirigir). Pero la primera vez que aparece el concepto de estrategia no es con los griegos, sino en el libro de Sun Tzu "El arte de la guerra". Buscando la similitud entre la estrategia militar y la empresarial encontramos los conceptos de estrategia y táctica, que han sido trabajados académicamente desde hace algunas décadas por varios autores.

Como podemos comprender la estrategia se basa a un desarrollo global y al momento de ejecutarse la táctica se dirige hacia una acción más específica, puesto que la estrategia es superior y por su lado trata de ejecutarse conforme al resultado de la táctica y las siguientes





características la hacen más relevante: comprometen recursos significativos y son fácilmente reversibles (Alguien con esa idea para cita indirecta)

Para Chandler, (2003) la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas.

El énfasis de Chandler en cuanto al largo plazo hace presumir que una organización no se hace de un día para otro, y que se requiere de mucho tiempo y de la aplicación de recursos suficientes para alcanzar la madurez. El uso de recursos no se limita exclusivamente a los financieros, también se incluyen los logísticos y humanos. Los procesos de capacitación en las organizaciones deben ir encaminados a la cualificación por competencias de su recurso humano con el fin de establecer ventajas competitivas con relación a la competencia.

Peter Drucker, en su libro *The Practice of Management* (1954), afirmaba que la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien si es necesario. Parte de su definición partía de la idea que los gerentes deberían saber qué recursos tenía su empresa y cuáles debería tener.

La estrategia es el objetivo de la actividad que realiza la dirección de la empresa, que debe perseguir que su organización funcione de manera eficiente, y la mejor manera de que esto ocurra es que no existan conflictos en la misma.

## **Teorías Específicas**

### ***Comunicación interna***

La comunicación interna forma parte aquellas acciones de comunicación dirigidas a los empleados, con la finalidad de fomentar el diálogo entre las distintas áreas que forman la empresa y la participación de los trabajadores.

Jesús García (1998) La gestión de la comunicación interna se enfoca en todas las acciones y metodologías aplicativas en donde los encargados de la comunicación planifican todos los recursos posibles que permita mejor desarrollo en la organización.

Capriotti (1998) Define la comunicación interna como el conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaboradas de forma consciente y voluntaria para relacionarse con los





públicos de la organización, con el fin de comunicar de forma creativa y diferenciada las características de la organización, sus productos y/o servicios y sus actividades.

### ***Flujos de comunicación***

La comunicación es el valor más importante que debe tener toda organización, al tiempo que los valores son los elementos primordiales que conforman la filosofía de gestión empresarial, o principios corporativos, como los llama Serna (2000), que no son más que la misión, la visión, los valores, las políticas, los objetivos y las estrategias. A tal efecto, Timm (1986), considera a la comunicación como parte vital de toda organización, en la cual existe la interacción dada por el trato, y el contacto que se establece entre las personas, en diferentes contextos e intervalos de tiempo. Por lo tanto, la comunicación constituye parte esencial en el desarrollo de la capacidad, motivación y productividad entre los miembros de una organización para mejorar sus niveles de efectividad y eficiencia.

La comunicación organizacional, según Carlos Fernández Collado (1997, pág. 21) es “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”.

Dentro de las organizaciones, los problemas derivados de una inadecuada práctica de la comunicación son prueba fiel e inequívoca de la importancia que esta tiene en la vida laboral de la institución. Para garantizar una eficaz toma de decisiones y lograr niveles adecuados de motivación en los miembros, las organizaciones deben conformar estructuras que faciliten la transmisión de la información, y para que ellas sean eficazmente transmitidas, es necesario que exista un correcto flujo de comunicación que lo permita. (pág. 4)

Katz y Kahn (1993) El diseño de toda organización debe permitir la comunicación en las siguientes direcciones: descendente, ascendente, horizontal y diagonal.

Goldhaber (2003) explica que las estructuras del flujo de comunicación se dividen en dos: centralizadas y descentralizadas. En la estructura centralizada, el flujo de comunicación se





da cuando todo el poder de decisión se concentra en un único punto. La centralización es el mejor medio para coordinar la toma de decisiones cuando la información no produce una sobrecarga, lo cual limitaría la eficacia de la coordinación. Mientras que el flujo de comunicación es descentralizado cuando la información se reparte entre varios individuos. Descentralizar el flujo de comunicación permite una mayor reacción ante el ambiente y es un estímulo de motivación.

### ***Canales de comunicación***

Es un medio de transmisión por el que viajan las señales portadoras de la información que pretenden intercambiar emisor y receptor. Es frecuente referenciarlo también como canal de datos.

Los canales mediatizados son los que requieren de algún tipo de tecnología para la producción de mensajes y el contacto entre la fuente y el receptor o receptores, no es directo, sino a través de algún vehículo físico externo. Los canales directos dependen de la capacidad y habilidad individual para comunicarse con otros cara a cara. Por ejemplo, hablar, escuchar, indicios no verbales, etc.

(Robbins S. P.) Define la comunicación como la transferencia y comprensión de significados. Cualquier idea, por buena que sea, es estéril hasta que se transmite y los demás la comprenden. La comunicación perfecta, se daría cuando un concepto o idea se transmitiera en forma tal que la imagen mental del receptor fuese exactamente la misma que concibió el emisor.

(Stanton E. y.) La comunicación es «la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte»

(Lamb) La comunicación es «el proceso por el cual intercambiamos o compartimos significados mediante un conjunto común de símbolos»

Idalberto Chiavenato (2006), comunicación es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social.



### ***Tipos de comunicación***

El flujo de información o comunicación dentro de una organización se refiere al movimiento de instrucciones y comunicaciones dentro de una organización. Puede haber varias direcciones en las que tiene lugar dentro de esta, como hacia abajo, hacia arriba, horizontal, diagonal y externa. La diferencia principal entre la comunicación formal e informal es que la comunicación formal siempre está respaldada por canales de comunicación predefinidos, mientras que no hay reglas establecidas para la comunicación informal.

Cuando hablamos con nuestros amigos usamos un lenguaje informal, en el que empleamos un vocabulario repetitivo y usamos palabras de moda. Sin embargo, cuando hablamos a un profesor o a una persona que conocemos poco, usamos el lenguaje formal y con él usamos un vocabulario variado y evitamos la repetición de palabras.

La comunicación formal. Según Robbins (1996, pág. 729) es aquella que sigue la cadena de autoridad oficial de mando; dicho de otra manera, es aquella que es requerida para llevar a cabo las labores y reafirmando esta idea el mismo autor en su obra “Comportamiento Organizacional”. (1997, pág. 316), es la comunicación relacionada con la tarea. Por otra parte: la comunicación informal es aquella que no es aprobada por la gerencia y tampoco es definida en la estructura organizacional (Robbnis, 1996, pág. 729).

Principalmente este tipo de comunicación tiene como base las relaciones personales, por ende, este tipo de comunicación es libre de cualquier tipo de etiqueta formal, si hacemos una pequeña comparación con la comunicación formal esta no tiene un lenguaje formal

### ***Relaciones públicas internas***

Ivy Ledbetter Lee fue el creador del primer gabinete mundial de Relaciones Públicas, en la ciudad de Nueva York. En su agencia de prensa postulaba la verdad y la exactitud en la información al público. Rompió contra las políticas empresariales de no permitir el acceso a la información. Convenció a los empresarios de la necesidad de informar lo que realmente sucedía, y abrió las puertas a los medios de comunicación. Publicó una verdadera “Declaración de principios” dirigida a todos los periodistas especializados, por la cual se comprometía a brindar informes completos y exactos sobre sus clientes. (1877- 1934)



Según Ivy Lee define a las campañas de relaciones públicas como un conjunto de acciones ofensivas y no solo defensivas. Establece que los negocios deben demostrar su lado humano, lo que implica que el interés empresarial debe estar vinculado con su público.

Según, Stanton, Walker y Etzel, definen las relaciones públicas como una herramienta de administración destinada a influir favorablemente en las actitudes hacia la organización, sus productos y sus políticas (2004, pág. 643).

Cutlip, Center y Broom, en su libro «Relaciones Públicas Eficaces», nos brindan la siguiente definición: Las relaciones públicas son la función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y los públicos de los que depende su éxito o fracaso (pág. 37).

Para Boiry (1998) el inicio de las relaciones públicas se asocia al ámbito profesional, ya que es una actividad ligada con el mundo industrial y se adopta a las necesidades de aquel. Surgen a partir de la necesidad sociológica de dirigirse a los colectivos y en circunstancias en las que se siente la necesidad de comunicar determinadas concepciones o ideas.

Para Bernays las relaciones públicas son un campo de actividad que tiene que ver con la interacción entre un grupo, un individuo, una idea u otra unidad, con los públicos de los que depende. De ahí, que siempre catalogue a los profesionales de relaciones públicas como científicos sociales, desde la perspectiva de que su actividad estaba muy enfocada al ámbito social de las organizaciones.

En este sentido, las funciones que deben desempeñar las relaciones públicas son:

- Definir los objetivos comunes entre organización y sus públicos.
- Asesorar como experto sobre las relaciones con esos públicos y que sean satisfactorias para las dos partes.
- Intentar descubrir, por medio de la investigación, qué ajustes o desajustes hay entre la organización y sus públicos.

Para ello aconseja modificar las formas de comportamiento o las actitudes para que concuerden con las demandas del público, de forma que la organización pueda alcanzar las metas acordadas que se concreta en cómo proporcionar al público una mejor comprensión de la organización (Bernays, 1990)



Para Bernays (1990), las relaciones públicas nacen y se expanden en una determinada sociedad y ante unas concretas necesidades sociales, por lo que su aparición viene a responder a necesidades demandadas por la evolución política, económica o social del siglo XX.

En el ámbito de las relaciones públicas, Bernays (1923-1998) afirma que para que el profesional desarrolle su función de manera inteligente, es necesario comprender los orígenes, la formación y la psique de la opinión pública. Para Bernays, (1923-1998, pág. 74) la opinión pública sería «un agregado de opiniones individuales –bien uniformes o bien conflictivas– de hombres y mujeres que constituyen una sociedad o un grupo social».

“Las relaciones públicas constituyen la función administrativa que evalúa las actitudes del público, identifica las políticas y los procedimientos de una organización con el interés público y ejecuta un programa de acción y comunicación para ganar la comprensión y la aceptación del público”. (Martson, 1998, pág. 12).

De acuerdo (Kotier) “las relaciones públicas sirven para promover productos, personas, lugares, ideas, actividades, organizaciones e incluso naciones. Las organizaciones comerciales han utilizado las relaciones públicas para hacer renacer el interés en productos básicos que presentan un descenso en su imagen “

### ***Modelos de Relaciones Públicas***

Según los autores **Gruning y Hunt** (1984) podemos diferenciar 4 Modelos Históricos de Relaciones Públicas (RRPP) que se encuentran vigentes en la actualidad y resultan valiosos a la hora de pensar y ejercer nuestro quehacer profesional dentro del campo de la Comunicación Institucional, transversal a todo tipo de Estrategias Organizacionales.

#### ***1 - Modelo de Agente de Prensa o Publicity***

En este Modelo, de tipo unidireccional, se prepondera la presencia permanente del cliente en los medios de comunicación con el fin de la persuasión; cuanto mayor sea la visibilidad mediática de nuestra organización, mejor serán los resultados.

Basado en la idea de **Phineas Barnun** “no existe la mala publicidad”, este modelo tiene como objetivo difundir información - en muchos casos no chequeada - , a través del Agente





de Prensa, y trabajar para que ésta sea publicada o viralizada. Luego, se realiza un recuento y se cuantifica la presencia mediática alcanzada.

El problema de este método es que no se vinculan los resultados obtenidos de forma cuantitativa con un análisis posterior de tipo cualitativo, por lo que, no podemos saber a ciencia cierta si la aparición mediática de nuestro cliente fue, efectivamente, positiva o si tendrá algún impacto favorable a la hora de cumplir con sus objetivos organizacionales.

### **2 - Modelo de Información Pública**

Surge a comienzos del siglo XX, cuando comienzan a proliferar las áreas de prensa de organizaciones, tanto públicas como privadas. Algunos sectores del periodismo, decidieron incursionar en las Relaciones Públicas Institucionales. Tiene como objetivo principal la difusión de la información y no se trata de un modelo persuasivo. Si bien este formato es todavía unidireccional, dado que los datos fluyen desde las organizaciones a los públicos, se presta mayor atención en que la información difundida sea válida, evitando los datos falsos o rumores.

Uno de los principales impulsores de este Modelo fue **Ivy Lee**, reconocido periodista y escritor norteamericano, quien asesoró a grandes empresarios, tales como Rockefeller, en esta idea de que la información brindada a los medios debía ser transparente y de libre acceso. De esta manera, las RRPP comienzan a ejercer como puentes de comunicación entre las organizaciones y los públicos, basado en el libre acceso de los datos, la transparencia y la veracidad de la información.

### **3 - Modelo Asimétrico Bidireccional**

Este modelo tiene como finalidad la persuasión científica; para ello se basa en la investigación de los públicos para conocerlos y, de esta manera, lograr persuadirlos con mayor eficiencia. Se realizan estudios sobre sus intereses, comportamientos y motivaciones. Así, se genera un acercamiento entre la organización y la audiencia.

Es importante aclarar que, si bien se trata de un modelo bidireccional, es decir, la información fluye de la organización al público y luego el público responde en forma de feedback, es un formato asimétrico: el proceso comunicativo es planteado por la organización - emisor - y el público ejerce como receptor de estos mensajes.





Dentro de sus principales referentes, podemos nombrar a **Edward Bernays**, considerado uno de los padres de las Relaciones Públicas. Este Modelo comenzó a esbozarse en Estados Unidos por el Comité Creel durante la campaña de reclutamiento que el gobierno diseñó para convocar a los jóvenes ciudadanos a alistarse al ejército durante la 1era. Guerra Mundial.

#### **4 - Modelo Simétrico Bidireccional**

Este Modelo fue acuñado por **Gruning y Hunt (1984)** y su objetivo es considerar a las Relaciones Públicas como mediadoras entre las Organizaciones y sus Públicos, basado en la mutua comprensión y conocimiento, apuntando a un equilibrio entre el sistema propio de la organización y el resto de los sistemas de su entorno.

La investigación es, en este caso, una herramienta para conocer al público y comprender cómo la organización es percibida por parte de la audiencia, así como determinar qué consecuencias puede tener la empresa sobre su target. De esta manera, se puede asesorar a la organización acerca de los intereses del público y cómo abordarlos de forma efectiva estableciendo un diálogo entre ambas partes, un entendimiento mutuo, donde la comunicación pasa a ser bidireccional, es decir, de doble flujo. Así, se genera un espacio de mediación entre la audiencia y la empresa, dónde el responsable de Relaciones Públicas es quien se encarga de informar a la organización acerca de la opinión del público y, a su vez, es quien debe procurar alcanzar un equilibrio entre los intereses organizacionales y los del público y su entorno.



# CAPITULO III

## METODOLOGIA





## CAPITULO III METODOLOGÍA



La metodología es la disciplina que estudia el conjunto de técnicas o métodos que se usan en las investigaciones científicas para alcanzar los objetivos planteados. Es una pieza fundamental para el estudio de las ciencias. Para Mario Bunge la metodología de la investigación es un área de conocimiento que trata sobre la forma en la cual procede la ciencia, sobre todo en la forma de construir y desarrollar el conocimiento.

Podemos definirla como un tipo de investigación “sistemática, controlada, empírica, y crítica, de proposiciones hipotéticas sobre las presumidas relaciones entre fenómenos naturales” (Kerlinger, 1995, pág. 11).

Así como para Tamayo, la metodología es un procedimiento científico general que permite lograr el objetivo de una investigación de forma precisa, por lo que requiere de métodos y técnicas.

### **Paradigma**

Pérez afirma que: “El conocimiento de la realidad consiste en acercarse a ella, desvelarla y conocerla, con el fin de mejorarla, pues la realidad es algo que nos viene dado, lo que existe, el ámbito en el que se desarrolla la vida del hombre y todo aquello con lo que se relaciona. Implica el saber dónde se está, a dónde se quiere ir y cómo hacerlo.”

Por otra parte, Vasilachis (2013) señala que existen tres paradigmas que permiten el acercamiento a la realidad y son el materialista histórico y el positivista y el tercero el interpretativo, que está en vías de consolidación, que emerge a partir del reconocimiento de la importancia de los aspectos simbólicos y significativos de la vida social y del lenguaje en la producción y reproducción del mundo.

De esta misma manera Vasilachis (2013) define el paradigma como: los marcos teórico - metodológicos utilizados por el investigador para interpretar los fenómenos sociales en el contexto de una determinada sociedad.

Entonces todo paradigma de investigación se apoya en sistemas filosóficos y se operacionalita mediante un sistema de investigación:



Enlaces citado (Toro, Hurtado y, 1997) Un paradigma de investigación es una concepción del objeto de estudio de una ciencia, de los problemas para estudiar, de la naturaleza de sus métodos y de la forma de explicar, interpretar o comprender los resultados de la investigación realizada

Contreras (1996) de acuerdo con Kuhn (1996), un paradigma es un sistema de creencias, principios, valores y premisas que determinan la visión que una determinada comunidad científica tiene de la realidad, el tipo de preguntas y problemas que es legítimo estudiar, así como los métodos y técnicas válidos para la búsqueda de respuestas y soluciones. En consecuencia, el enfoque o paradigma en que se inscribe un estudio, sustenta el método, propósito y objetivos de la investigación.

### **Premisas o Supuestos**

La comunicación y las relaciones públicas internas del Instituto Guerrerense del Emprendedor pueden favorecer el alcance de los objetivos organizacionales, siempre y cuando sean gestionadas mediante un plan estratégico que integre y articule todas las funciones vitales del organismo, potencializando su objeto de creación organizacional mediante las estrategias y acciones que se implementen con un enfoque humanista, social y vinculante.

### **Definiciones Conceptuales de las Categorías**

Categorías

#### ***Comunicación interna***

La comunicación interna forma parte aquellas acciones de comunicación dirigidas a los empleados, con la finalidad de fomentar el diálogo entre las distintas áreas que forman la empresa y la participación de los trabajadores.

La gestión de la comunicación interna se enfoca en todas las acciones y metodologías aplicativas en donde los encargados de la comunicación planifican todos los recursos posibles que permita mejor desarrollo en la organización (García, 1998).

Capriotti define la comunicación interna como el conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaboradas de forma consciente y voluntaria para relacionarse con los





públicos de la organización, con el fin de comunicar de forma creativa y diferenciada las características de la organización (1998).



### **Plan estratégico**

Según Arranz (1995) la planeación estratégica es la ruta para alcanzar la visión de conjunto que la alta dirección tiene de los resultados esperados a largo, mediano y corto plazo, de su personal, su organización y de la comunidad en que se desarrolla.

La planeación estratégica se propone analizar el presente, elegir el futuro, evaluar programas y controlar las acciones de los planes. La planeación estratégica requiere de una forma particular de pensar para poder imaginar escenarios futuros y producir ideas, habilidad de planeación, capacidad de decisión para llevarla a cabo. Para Arranz (1995), la misión refleja el propósito de la organización, determina el porqué de su existencia y establece el concepto del negocio en que está involucrada. La misión es una descripción concisa de lo que hace la organización y cuáles son sus características que le permiten proporcionar bienes, productos, servicios o satisfactores a sus clientes dentro de un marco ambiental.

Según Kotler (2000) la planificación consiste en decidir hoy lo que va a hacerse en el futuro, es decir, comprende la determinación de un futuro deseado y las etapas necesarias para realizarlo

La planificación estratégica es el camino que guía a la empresa durante un periodo determinado y la misma está compuesta por estrategias y objetivos estratégicos que permiten el logro eficaz y eficiente de lo planificado.

Es un proceso que permite asegurar la competitividad presente y futura de quien la impulsa analizando la propia situación interna y anticipando la evolución del entorno, concreta las ideas en planes y programas de actuación, definidos por el tiempo y el espacio, formulados en tiempos definidos, medibles y verificables en términos de costo, inversión y resultados. (Arguin, 2000, pág. 34).

Según Chiavenato (1995) la planeación estratégica “se refiere a la manera como una empresa intenta aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos. Es generalmente una planeación global y a largo plazo”.





Vicuña nos explica la importancia de diseñar un plan estratégico para cualquier negocio, en la que deduce que el plan de comunicación interna también podría servir para:

1. Enmarcar todas las decisiones y acciones de comunicación interna dentro de un proyecto.
2. Recordar a las audiencias internas los valores, la misión y visión empresarial
3. Difundir los objetivos a largo plazo, definir funciones y responsabilidades a niveles clave
4. Coordinar las comunicaciones internas entre áreas
5. Permitir el seguimiento y revisión continuada de las acciones emprendidas
6. Difundir un proyecto de futuro ilusionante, sólido y consistente (2003).

El plan de comunicación Estratégica interna para Saló (2007) se proyecta a largo plazo y se concreta a partir de políticas de comunicación interna, planes anuales de comunicación y de sus correspondientes programas puntuales

***Plan estratégico de comunicación:***

Saló (2007) lo define como una secuencia de etapas que comprenden: el diagnóstico, diseño, ejecución y control de las acciones de comunicación. Siguiendo a Saló (2007) el plan estratégico de una organización es único y responde a los retos de una entidad; en el mismo se proponen planes anuales de acción alineados a la estrategia global de la empresa en un lapso de 3 a 5 años.

Por otro lado, Vicuña (2003) menciona que debe de ir en coherencia con el plan de comunicación Estratégica y acorde con la estrategia del negocio, el cual, según Vicuña (2003, pág. 25). “recoge las decisiones estratégicas corporativas, en referencia a lo que hará en los tres próximos años para lograr una empresa competitiva”

***Relaciones públicas:***

Las relaciones públicas es la disciplina que se ocupa de los procesos de comunicación ente las organizaciones (o entre personas con proyección pública) y los públicos de los que





depende su actividad, para establecer y mantener relaciones mutuamente beneficiosas entre ellos. (Xifra, 2008)

The Public Relations News dio una de las primeras definiciones y (Marson, 1988) la hace suya también, pero le agrega el término “comunicación”. Esta clara definición recalca la responsabilidad social de las relaciones públicas y la importancia de una acción planificada para ganar el respeto y confianza del público.

“Las relaciones públicas constituyen la función administrativa que evalúa las actitudes del público, identifica las políticas y los procedimientos de una organización con el interés público y ejecuta un programa de acción y comunicación para ganar la comprensión y la aceptación del público”. (Martson, 1988, pág. 12). (Wilhelm, 2009).

### **Operacionalización de la Hipótesis**

#### ***Tipo de investigación***

Dado que el objetivo del estudio de investigación se analizarán la estrategias de comunicación y relaciones públicas internas, para el logro de los objetivos del organismo público descentralizado del instituto guerrerense del emprendedor, recurriendo a un estudio de diseño no experimental, cualitativo y de manera transversal, en la cual se procedió a realizar una investigación de tipo descriptivo para conocer a detalle la forma en que el organismo interactúa mediante su comunicación y relaciones públicas internas.

Bogdan definen a la metodología cualitativa en su más amplio sentido a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable (1987).

Rist (1977) citado por (Bogdan, 1987) manifiesta que la metodología cualitativa, a semejanza la metodología cuantitativa, consiste en más que un conjunto de técnicas para recoger datos. Es un modo de encarar el mundo empírico.

El presente trabajo será diseñado bajo el planteamiento metodológico del enfoque de investigación cualitativo, puesto que es factible ante las necesidades y características del tema.



El enfoque cualitativo de investigación se enmarca en el paradigma científico naturalista, el cual, como señala Barrantes (2014, pág. 82) también es denominado naturalista-humanista o interpretativo, y cuyo interés “se centra en el estudio de los significados de las acciones humanas y de la vida social”. El objetivo de la investigación cualitativa es el de proporcionar una metodología de investigación que permita comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que la viven (Bogdan T. , 1984). En esta investigación de enfoque cualitativo, no hay una operacionalización de variables numéricas, sino que existe una operacionalización de categorías y subcategorías. En la que las técnicas aplicadas con mayor sobre peso son,

- La revisión documental
- El método de observación (bitácoras)
- Entrevistas semiestructuradas
- Cuestionario.

se tomará la técnica de la observación, entrevista y los grupos focales para medir la estrategia de comunicación y relaciones públicas internas del INGE.

### **Técnicas e instrumentos**

Los instrumentos a utilizar en esta investigación que se sustenta en el método cualitativo de un paradigma interpretativo, se enfocan en la creación de un plan de comunicación estratégica y relaciones públicas internas del instituto guerrerense del emprendedor.

Según Hernández Sampieri las técnicas de investigación son las observaciones, registros o mediciones de variables, sucesos, contextos, categorías u objetos que son de interés para el estudio.

Por otro lado, Chávez (2007, pág. 173) menciona que los Instrumentos de Investigación son los medios que utiliza el investigador para medir el comportamiento o atributos de las variables. Entre estos se pueden mencionar: los cuestionarios, entrevistas, escalas de clasificación, entre otros.

Por su parte, Sierra (2003, pág. 170) señala que el instrumento básico de la observación mediante encuesta, es el cuestionario, el cual se define como un conjunto de preguntas,





preparadas sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación, para su contestación por la población o su muestra que se extiende el estudio emprendido.

Arias (2006) refiere que las técnicas de recolección de datos “son las distintas formas o maneras de obtener la información mediante la observación directa, la encuesta oral o escrita, el cuestionario, la entrevista, el análisis documental y el análisis de contenido entre otros”.

Por consiguiente, el estudio de investigación del instituto guerrerense del emprendedor se realizará a través de los instrumentos, tales como; revisión documental, entrevista, bitácoras de observación y encuesta, ya que son uno de los métodos más utilizados en la investigación de mercados, porque permite obtener amplia información de fuentes primarias. Por ello, es importante que mercadólogos e investigadores de mercados conozcan cuál es la definición de encuesta, pero desde distintas perspectivas para tener un panorama más completo de la misma.

Para (Sandhusen), las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo.

Según (Malhotra, Naresh K.) las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado. Según el mencionado autor, el método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica.

Para (Trespacios, Vásquez y Bello) las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.

**Tabla 3 Operacionalización de Categorías**

CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	TÉCNICAS
Comunicación Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atributos de identidad (elementos misión, visión, valores, filosofía de la organización)</li> <li>• Flujos de comunicación (ascendente y descendente)</li> <li>• Canales comunicación</li> <li>• Tipos de comunicación</li> <li>• Públicos</li> <li>• Estrategia de mensajes y medios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión documental (del decreto de creación del INGE)</li> <li>• Método de observación participante (en un periodo de tiempo de noviembre 2021- julio 2023).</li> <li>• Entrevista cualitativa (mujeres y hombres, en un periodo de tiempo de Junio - Julio 2023).</li> <li>• Cuestionario al público interno del Instituto Guerrerense del Emprendedor (en un periodo de tiempo de Junio- Julio 2023).</li> </ul>
Relaciones Públicas Internas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de la situación interna y externa de la organización auditoria)</li> <li>• Estrategia de relaciones públicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión documental de la Auditoria de comunicación interna del Instituto Guerrerense del Emprendedor.</li> <li>• Cuestionario al público interno del Instituto Guerrerense del Emprendedor (en un periodo de tiempo de Junio- Julio 2023).</li> </ul>
Plan de Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas Internas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de la situación interna y externa de la organización</li> <li>• Análisis FODA</li> <li>• Públicos</li> <li>• Mensajes y medios</li> <li>• Acciones de comunicación y acciones de rpp</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión documental de la Auditoria de comunicación interna del Instituto Guerrerense del Emprendedor.</li> <li>• Método de observación participante (en un periodo de tiempo de noviembre 2021- julio 2023).</li> <li>• Entrevista cualitativa (mujeres y hombres, en un periodo de tiempo de Junio - Julio 2023).</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 4 Ítems de Categorías**

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	ÍTEM DE ENTREVISTAS	ELEMENTOS DE OBSERVACIÓN	PREGUNTAS DE LA ENCUESTA
Comunicación Interna	Atributos de identidad (elementos misión, visión, valores, filosofía de la organización)	<p>¿Qué cargo ocupas en el instituto guerrerense del emprendedor?</p> <p>¿Crees que el inge está cumpliendo con su objeto de creación?</p> <p>¿Conoces cuál es la misión del inge?</p> <p>¿Cuál es su visión del inge?</p>	<p>-Decreto de creación</p> <p>-Visibilidad de la misión y visión del inge</p> <p>-Manejo de los colores institucionales</p> <p>-Infraestructura</p> <p>-Sección conocenos de la página web del inge</p>	<p>1.¿Cuál es tu cargo dentro del instituto guerrerense del emprendedor ? (directivo, jefe de departamento, empleado).</p> <p>2.¿Del 0 al 10 califica que tanto conoces el Decreto de Creación del Instituto Guerrerense del Emprendedor?</p> <p>3.¿Cuál es la misión del instituto guerrerense del emprendedor?</p> <p>4.¿Cuál es la visión del instituto guerrerense del emprendedor?</p> <p>5.¿Cuál es el objetivo del instituto guerrerense del emprendedor?</p>
	Flujos de comunicación (ascendente y descendente)	<p>¿Qué tipo de comunicación es la que más predomina en el inge?</p> <p>¿Consideras que los directivos se comunican de manera clara y precisa con los empleados?</p> <p>¿Existen reuniones labrales?</p> <p>¿Consideras que la estructura del organogra se ejecuta de manera eficiente al momento de llevar acabo un programa ?</p>	Organograma	<p>1.¿Califica del 0 al 10 la comunicación interna del Inge?</p> <p>2.¿Qué tan frecuentemente existe comunicación de los directivos hacia los empleados? Siempre, frecuentemente, algunas veces, rara vez, nunca.</p> <p>3.¿Qué tan frecuentemente existe comunicación de los empleados hacia os directivos? Siempre, frecuentemente, algunas veces, rara vez, nunca.</p> <p>4. ¿Qué dirección son las que se encargan de la comunicación del INGE? (poner las direcciones y ninguna).</p> <p>5. ¿Del 0 al 10 como calificas que al instittuto le hacen falta estrategias de comunicación?</p>

				<p>6. ¿Cada cuánto se realizan reuniones de trabajo en el instituto?(diario, semanal, mensual, nunca).</p> <p>7.¿Las reuniones de trabajo se realizan entre directivos y empleados o solo directivos?(solo directivos, solo empleados, en conjunto).</p>
	Canales comunicación	<p>¿Por qué medio o canal se comunica el inge interna y externamente ? ¿Percibe de manera clara y concisa las instrucciones dadas por su superior? ¿Por qué?</p>	Medios de tecnología: redes sociales, chats de grupos en líneas, escritos y verbales, correo electrónico	<p>1.¿Qué canales o medios de comunicación utilizan en el interior del instituto? (whatsApp, circulares, facebook,correo electrónico, tablero de anuncios,oficios, reuniones, rumor)</p> <p>2.¿Califica del 0 al 10 si el instituto guerrerense del emprendedor a través de sus acciones de comunicación esta alcanzando su objeto de creación?</p> <p>3.¿Del 1 al 10 como calificas el uso de whatsApp? ( todos los medios de comunicación)</p>
	Tipos de comunicación	<p>¿El tipo de comunicación que predomina en el inge es formal o informal? ¿Cuáles son los medios que se utiliza para comunicarse internamente?</p>	Análisis formal e informal auditoria de comunicación	<p>1. Que tan de acuerdo estas con las siguientes expresiones, siendo 1 definitivamente cuando estoy de acuerdo y 5 cuando definitivamente este en desacuerdo. ¿La comunicación interna del INGE es formal o se da por medios formales?</p> <p>a) definitivamente de acuerdo b)de acuerdo c) ni de acuerdo ni en desacuerdo d) en desacuerdo e)definitivamente en desacuerdo.</p>
Relaciones públicas internas	Análisis de la situación interna y externa de la organización	¿Cómo es la relación que existe entre los directivos y los empleados?	Auditoria de comunicación interna. Emprendedores. Empleados	1. ¿Del 0 al 10 como calificas la relación que existe entre los directivos y los empleados?

	auditoria)	¿De qué manera el instituto labora en caso de tener un evento o programa que desarrollar?		2. ¿Por qué? 3. ¿Califica del 0 al 10 el desempeño de organización de eventos y programas del INGE?
	Estrategia de relaciones públicas internas	¿De qué manera te gustaria que el instituto pudiera desarrollar su ambiente laboral? ¿Te gustaria que el instituto brindara a su trabajadores capacitaciones para la preparación laboral de su personal? ¿Consideras que al instituto le hace faltan talleres para el mejoramiento del desarrollo profesional? ¿Que sugerencias tendrías para que el inge internamente funcione de una manera eficiente y eficaz ?	Canales de comunicación. Medios de comunicación verbal, oral o escrito.	1.¿Califica del 0 10 como son las relaciones laborales internas? 2.¿Qué tan pertinente consideras que es, que el instituto brinde capacitaciones para el trabajo en equipo? A)Definitivamente es pertinente b)Pertinente c)poco pertinente d) no pertinente e)definitivamente no pertinente 3.¿Qué tan necesario consideras que al personal del instituto le hacen falta talleres o capacitaciones para el mejoramiento del desarrollo profesional? A)Definitivamente es necesario b)necesario c)poco necesario d) no es necesario e)definitivamente no es necesario 4.Conforme a tu vivencia en el INGE que recomendaciones tendrías para que las relaciones laborales internas sean favorables.
Plan de Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas Internas	Análisis de la situación interna y externa de la organización auditoria)	¿De que manera se comunican los directivos del inge con su personal? ¿Cuáles son los medios y canales que utiliza el instituto para comunicarse con su público objetivo? ¿El instituto cuenta con una organización	Auditoria de comunicación interna. emprendedores. empleados trato social.	1.¿Del 0 al 10 como calificas la comunicación interna del INGE? 2.Conforme a tu respuesta anterior, explica ¿por qué? 3. ¿Del 0 al 10 como calificas la organización interna del Instituto? 4.¿Qué tan frecuentemente las instrucciones que te dan tus superiores te resuelven

	<p>interna? Menciona alguna estrategia que pueda aportar a la comunicación interna del instituto guerrerense el emprendedor.</p>		<p>claras y precisas? a) siempre b) frecuentemente c) algunas veces, d) rara vez, e) nunca). 5. ¿Qué tan frecuentemente, te consideras libre de expresar tu opinión en el INGE? a) siempre b) frecuentemente c) algunas veces, d) rara vez, e) nunca). 9. ¿Del 0 al 10 califica el trabajo en equipo ? 10. ¿Como consideras que el ambiente laboral del INGE es:? (Excelente, bueno, regular, malo, pésimo)</p>
Análisis foda		<p>Análisis de datos estadísticos de emprendedores y empresas. capacitaciones talleres concursos gestión económica desarrollo laboral</p>	
Públicos	<p>¿Cuál es el público objetivo del instituto? ¿De que manera el inge se comunica con su público externo? ¿Tu público objetivo percibe de manera clara y concisa la información que les brindas?</p>	<p>Público interno público externos</p>	<p>1. ¿Qué tan frecuentemente consideras que el instituto cumple con las expectativas deseadas de los emprendedores? a) siempre b) frecuentemente c) algunas veces, d) rara vez, e) nunca). 2. ¿Del 0 al 10 califica la aportación del inge al desarrollo del emprendedor guerrerense? 3. ¿Califica del 0 al 10 las aportaciones sociales del INGE?</p>
	<p>¿Qué estrategias recomendarías para que el instituto mejore su comunicación interna y externa?</p>		<p>1. ¿Cual de los siguientes 3 canales recomendarías para la comunicación del inge (escritos, orales, digitales)?</p>

	Estrategia de mensajes y medios	<p>¿Qué tipo de mensajes son los que instituto debería de comunicar?          ¿Cuál de los 3 canales de comunicación recomendarías para la comunicación del inge (escritos, orales y tecnológicos)?          ¿Cuáles cree usted que son los más confiables y rápidos para emitir y recibir información?          ¿De que manera les gustaría recibir la información que tramite el instituto interna y externamente</p>	Auditoria de comunicación interna estructura organizacional comunicación interna	2. Cual de los siguientes medios consideras más idóneos (whatsApp, circulares, facebook, correo electrónico, tablero de anuncios,oficios, reuniones, otro).
--	---------------------------------	---	--	---

Las entrevistas y el cuestionario cualitativo están dirigido a directivos, jefes de departamentos, comisionados y empleados.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 7) "el enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. Por ello la aplicación de los instrumentos aplicados como la revisión de documental, entrevistas, bitácoras de observación y cuestionario, tienen como objetivo: conocer las fortalezas y debilidades que presenta el instituto, así como analizar la estructura de comunicación interna, relaciones públicas, clima organizacional y ambiente laboral, con la finalidad de poder obtener una comunicación fluida, una buena relación entre los miembros de la organización y un desempeño favorable en la estructura organizacional, logrando así un crecimiento de calidad y competitiva en la estructura laboral.

Cabe mencionar que el aplicar un cuestionario cualitativo de preguntas abiertas en la investigación, nos brindó la facilidad de conocer más a fondo las opiniones, experiencias y narraciones de los miembros del instituto, puesto que se optó por utilizar esta herramienta, ya que por algunas incidencias del parte de la institución se complicó el poder interactuar con el personal completo, puesto que el clima laboral no fue ameno para poder aplicar las entrevistas a todo el personal, esto por instrucciones del nuevo superior a cargo de la





la institución ( Director General del INGE). Por lo que aplicando el cuestionario por vía link (Formularios Google) fue más factible tener un alcance de información y se obtuvo una forma más libre de expresión. Con ello favoreciendo el objetivo de la investigación en la que se pudo recaudar la información pertinente.





# **CAPITULO IV**

## **ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**



## CAPITULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN



El análisis e interpretación de los resultados según Hurtado (2010, p. 181), “son las técnicas de análisis que se ocupan de relacionar, interpretar y buscar significado a la información expresada en códigos verbales e icónicos.

Por ello el hallazgo de esta investigación se determinó a través de la aplicación de los instrumentos como la revisión documental, cuestionario, entrevista y bitácoras de observación. Según Hernández, Fernández y baptista (2010, pág. 7). "El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

Estos instrumentos se aplicaron a través de la investigación interna de la identidad del instituto guerrerense del emprendedor, aplicando la entrevista, bitácora de observación y una encuesta a los empleados y directivos del INGE, en la que por medio de la aplicación Formularios de la página web-Google, se ejecutó a través del link generado y remitiendo a los miembros que forman parte del instituto.

La entrevista, bitácora y encuesta: Se aplicará a todos los miembros del Instituto Guerrerense del Emprendedor, 4 directivos, 7 jefes de departamento, 4 comisionados y 7 empleados.

### **Resultados de la Observación Participante y de la Entrevista Semiestructurada.**

Las entrevistas realizadas y las bitácoras de observación participante en el Organismo Público Descentralizado, Instituto Guerrerense del Emprendedor fueron aplicadas a un directivo y a dos empleados del instituto, se realizó la entrevista en un lapso de 15 a 20 minutos.



Tabla 5. Muestra de entrevistados.

Muestra de entrevistados			
Entrevistado	Cargo	Sexo	Antigüedad
1	Particular de dirección general	Femenino	2 años
1	Director General	Masculino	2 años
2	Enlace técnico profesional	Masculino	4 años

Fuente: Elaboración propia.

En los resultados de las entrevistas al personal del Instituto Guerrerense del Emprendedor y las bitácoras de la observación participante permitió observar que la comunicación interna que predomina en el instituto no favorece el logro de los objetivos instituciones, debido al cambio gubernamental, y a la reestructuración de cargos como directivos y jefes de áreas. Conforme a lo sucedido, al principio de su llegada consideraban que la institución era un lugar apto para poder trabajar de manera armoniosa:

“Los nuevos miembros del instituto se han portado amablemente con todos, empáticos y profesionales, reordenando ideas y objetivos con los que quieren trabajar, esperemos que el objeto de creación del instituto se siga ejecutando de manera correcta y eficiente” (bitácora no.1).

Pero en el transcurso del tiempo su visión y forma de ver las cosas cambió, puesto que el ambiente laboral y la comunicación dejaron de existir de manera constante y neutral, afectando de esta manera en la estructura organizacional;

“Durante estos meses pude percatarme de que los directivos y jefes de áreas no se han prestado a dialogar, ya que observé que la comunicación interna del instituto existe solo de manera ascendente, dado que nos hemos acercado con el fin de poder aportar ideas o estrategias de mejora, para contribuir positivamente a la institución, recalco que estamos en toda disposición de laborar en lo que se nos indique, pero por desdicha obtuvimos una respuesta nula”. (Bitácora no.4).



Así mismo, expresaron que el instituto dejó de operar por el fin con que fue creado. Por esta razón, los empleados se sienten improductivos y desmotivados;



“Ante la situación de retención de actividades en la que se encuentran los empleados, la organización interna ha presentado irregularidades en la información de programas que se han realizado, puesto que los empleados no tienen conocimiento de las distintas actividades organizacionales para brindar información correspondiente al público externo “(Bitácora no. 5).

Respecto a los **flujos de comunicación** del Instituto Guerrerense del Emprendedor los entrevistados comentaron, que solo hay comunicación ascendente y que las reuniones se dan de manera horizontal, en la que solo los directivos tienen charlas entre ellos o entre los mismos jefes de áreas, también comentan que las únicas reuniones en las que se pueden comunicar con los trabajadores es en algunas reuniones de partidas de pastel de cumpleaños de los empleados.

Frente a la falta de comunicación interna, lo sugerido por parte de los empleados se basa en que;

“Es necesario que los directivos y jefes de áreas sostengan una comunicación directa con su personal, basándose correctamente en el respeto mutuo, ya que, si la información se maneja solo de manera hermética, limita la efectividad de la comunicación interna, por ello es primordial que esta comience desde un punto clave de dedicación y disposición para solucionar cualquier tipo de situación”. (Entrevistado 3).

Respecto a los **canales de comunicación** del Instituto Guerrerense del Emprendedor los entrevistados comentaron que el tipo de comunicación se da de manera formal solamente con el tema de las circulares, es decir cuando se tiene que seguir una indicación por el gobierno del estado o cuando hay una suspensión de labores, es la única forma en la que existe comunicación formal.

El entrevistado 2 por su parte aportó algunas ideas respecto a cómo debe ser la comunicación interna:





“La comunicación interna puede mejorar a través de las áreas de trabajo, reestructurando la comunicación, a través del trabajo en equipo, con respeto, con objetivos claros, en la que todos tomemos la ruta por los mismos objetivos, porque sino, las distintas ideas de las personas afectan a la comunicación y objetivos de creación del instituto”. (Entrevistado no 2).

En las **estrategias de comunicación interna** del INGE, los entrevistados opinaron que, para lograr el cambio interno de la institución, los directivos y jefes de áreas, tienen que comenzar a tomar en cuenta las **opiniones de los empleados, estructurándolos en sus áreas de trabajo, comunicándoles sus actividades** y haciendo la recomendación de la **realización de reuniones** entre empleados y directivos. Opinaron que si existen las ganas y disposición se podría realizar ese cambio para que la comunicación mejore.

“Ante la escases de comunicación interna y desarrollo de actividades, me puedo percatar de que si los directivos tuvieran una organización estructura con cada miembro pertenecientes a sus areas, podrian trabajar en equipo y hacer de esta institución una organización funcional y eficiente, para contribuir con los objetivos institucionales” (bitacora no.5).

Por supuesto, de acuerdo con lo observado, se debe empezar a tomar en cuenta la opiniones de lo empleados, reestructurando la organización interna en la que se notifiquen y organicen las actividades que se les asigne a cada área y cada empleado, comunicar los atributos de identidad organizacionales y como punto estratégico sugieren que los directivos hagan participe a los empleados en distntas actividades, como; reuniones de evaluación, reuniones donde se les transmitan las metas, los objetivos y la planeación dentro del instituto.

“Considero que el poder motivar a los empleados es de suma importancia, el instituto debe de tomar encuesta e impulsar profesionalmente a sus empleados y el hacernos sentir pertenecientes a esta organización, favorecera a través de su desarrollo profesional mejorrias en los objetivos organizacionales”. (Entrevistado no. 2).





En la **Estrategia de mensajes y medios** los entrevistados comentan que se tiene que comunicar de manera formal, mediante reuniones, en el que se trasmita la información de manera correcta, donde sean escuchados y tomados en cuenta, consideran que el cambio de opiniones fortalecerá el crecimiento del instituto, y las retroalimentaciones en la comunicación son necesarias para favorecer los objetivos de la organización .

“Considero que el cambio de opiniones y las retroalimentaciones en la comunicación interna harán crecer al instituto, dado que funcionaría de manera eficiente, puesto que las recomendaciones para hacer notar la comunicación son sumamente importantes, por que sin ellas una organización no tendría éxito”. (Entrevistado no.2).

Los entrevistados consideran que les gustaría tomar capacitaciones, conferencias o talleres, dado que son muy necesarias para poder motivarlos e impulsarlos en su desarrollo profesional, así como también recibir el apoyo necesario para sentirse pertenecientes a la organización, consideran que las actividades para la formación profesional en los empleados deberían de ser como parte del instituto.

El entrevistado 3 por su parte menciona que:

“Si se quiere, se puede lograr que exista realmente una comunicación en el instituto”. “Querer es poder”.

“Para que una empresa u organización sea fundamental, tiene que empezar por su interior, es decir, los empleados son igual o más importantes que los consumidores, ya que se tiene un equipo de trabajo exitoso, tendrás resultados exitosos”. (Entrevistado no.3).

#### 4.2. Resultados de la encuesta.

Las encuestas se aplicaron a 10 empleados de las distintas direcciones administrativas del instituto guerrerense del emprendedor.

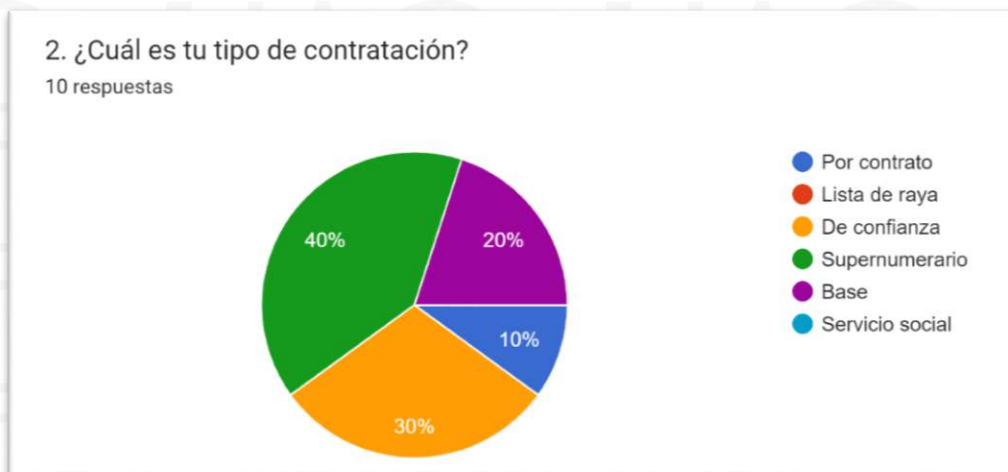
**Figura 1.**  
Antigüedad del personal encuestado.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 1 podemos observar que la antigüedad de observar que el gráfico representa que la mayoría de los trabajadores es de 6 meses a 3 años laborando y solo una persona tiene menos de 6 meses en la institución.

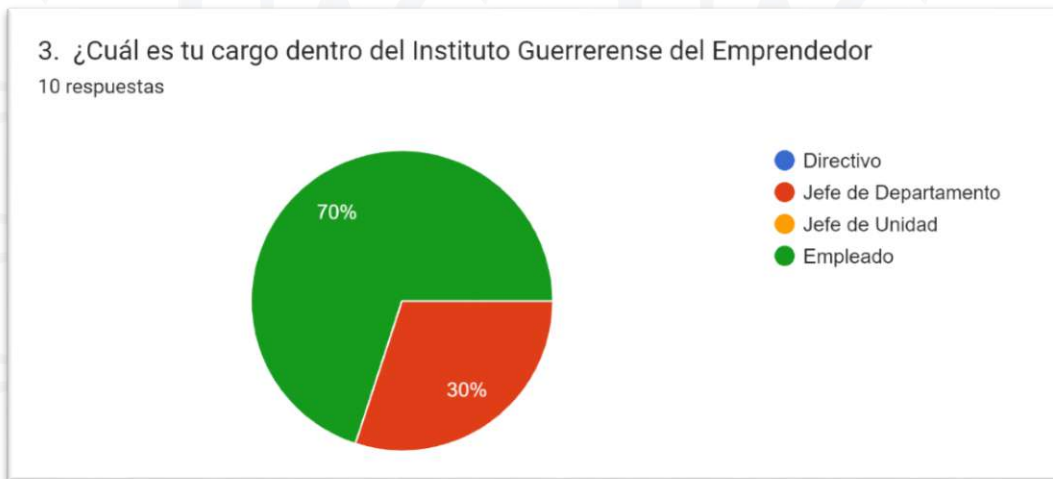
**Figura 2.**  
Tipo de contratación de los empleados.



Fuente: Elaboración propia.

De los tipos de contrataciones que existe en el gobierno del estado, los que brinda el INGE son por contrato, de confianza, supernumerario y base. Como se observar en la figura 2, la mayoría de los que respondieron la encuesta con el 40% son trabajadores con tipo de contratación supernumerario, con el 30% son de confianza, el 20% de base y el 10% una persona que realiza su servicio social en la estancia del Instituto Guerrerense del Emprendedor.

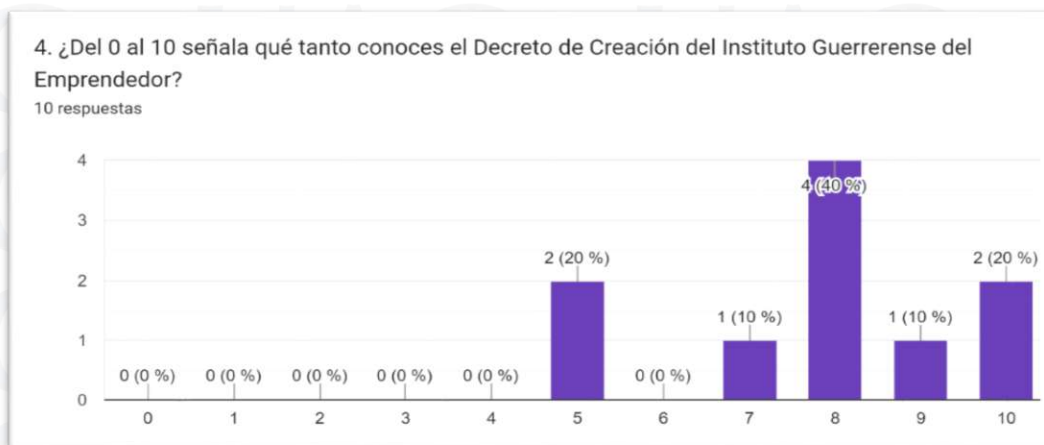
**Figura 3.**  
Tipo de cargo del personal encuestado.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 3 se observar en el gráfico que la mayoría de los que respondieron la encuesta del instituto, son empleados con un 70% y el resto jefes de área.

**Figura 4.**  
Nivel de conocimiento del decreto de creación.

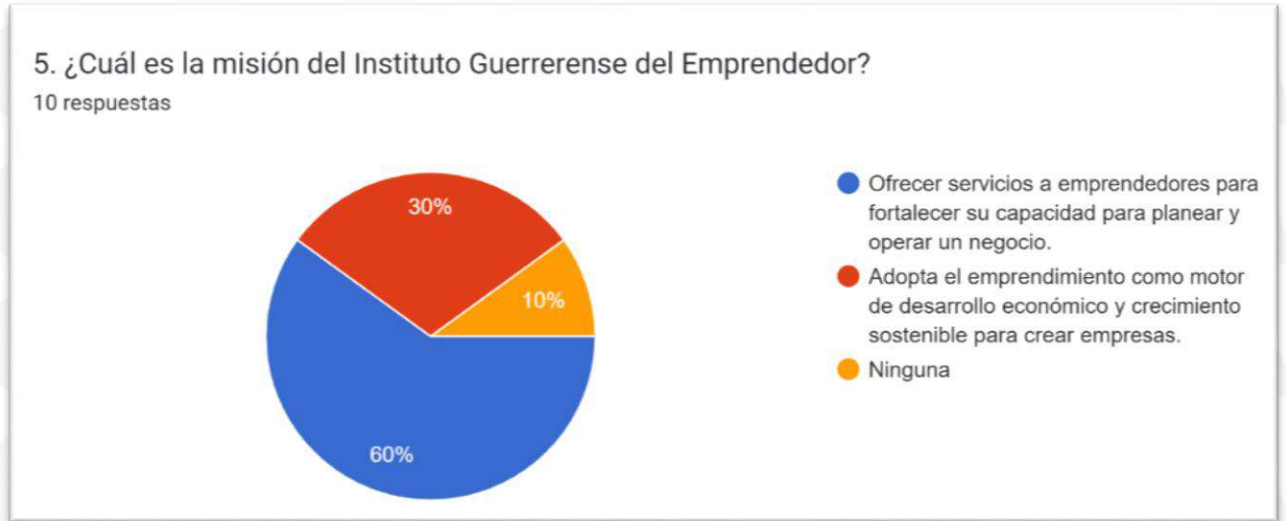


Fuente: Elaboración propia

En la figura 4 se observar que en la gráfica se analiza que la mayoría de los empleados si conocen el decreto de creación del Instituto Guerrerense del Emprendedor puesto que de los encuestados en la escala del 0 al 10, el 50% tienen conocimiento del decreto de creación.

**Figura 5.**

Nivel de conocimiento de la misión.

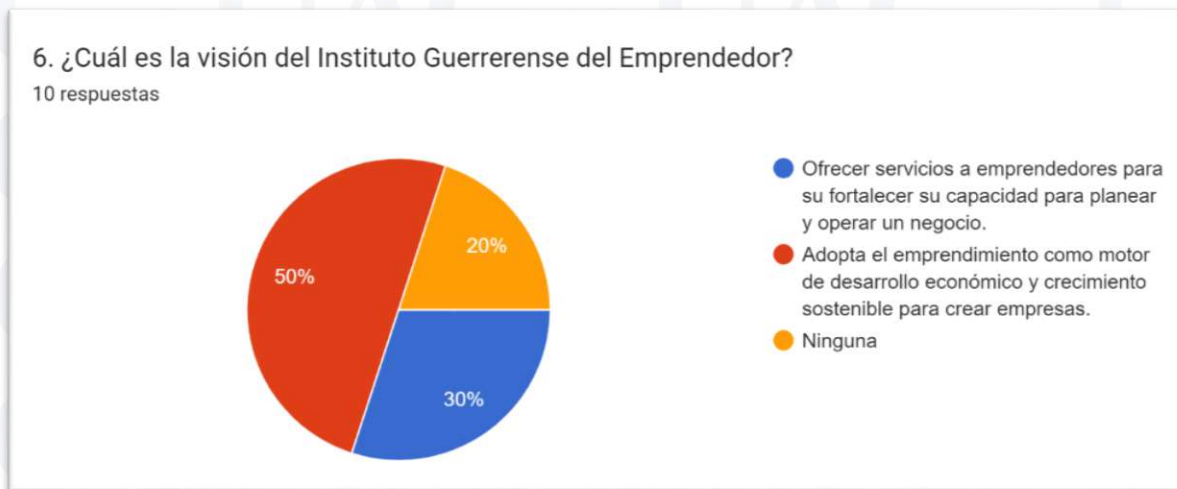


Fuente: Elaboración propia.

Podemos observar que en la gráfica se analiza que más de la mitad de los empleados si conocen la misión del INGE, es decir el 60% acertó de manera correcta.

**Figura 6.**

Nivel de conocimiento de la visión.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 6 se observar que en la gráfica se analiza que solo el 50% de los empleados conoce la visión del INGE, es decir un 10% menor al de la misión. Lo que nos indica que solo se conoce el 50% del decreto de creación del Instituto.

**Figura 7.**  
Nivel de conocimiento del objetivo.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 7 se observar que en la gráfica se encontró que el 100% de los empleados acertó con el objetivo de creación del INGE. Lo que nos indica que el 100% de los empleados están familiarizados con el objetivo del decreto de creación del Instituto.

**Figura 8.**  
Nivel de comunicación descendente.

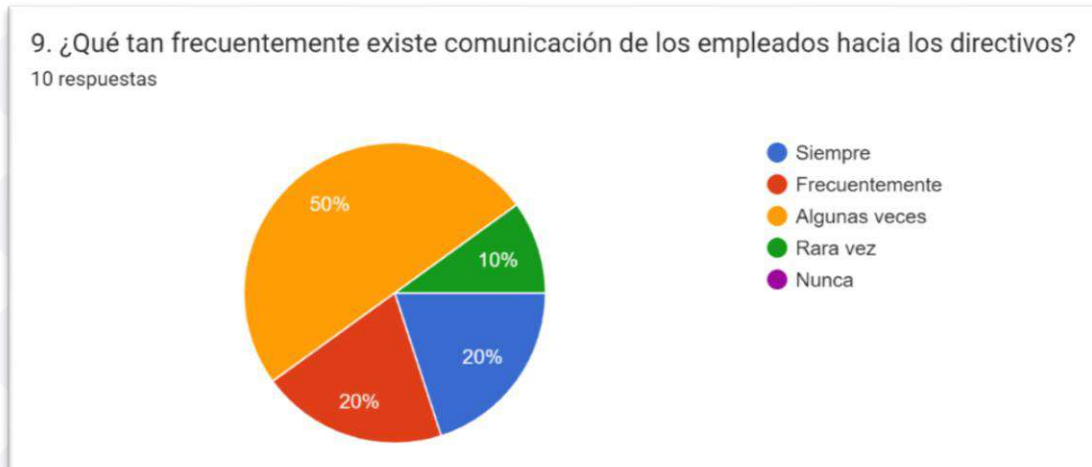


Fuente: Elaboración propia.

En la figura 8 se observa que en la comunicación descendente el 40% de los encuestados opinan de manera positiva, es de decir, que los directivos se comunican con sus empleados

“Siempre” y de manera “frecuente”; el 30% lo calificó de manera neutral porque este tipo de comunicación se da “algunas veces”. Finalmente, el 30% opinan de manera negativa, puesto que la comunicación descendente se da “rara vez” o en ocasiones “nunca”.

**Figura 9.**  
Nivel de conocimiento ascendente.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 9 se observar que el 40% de los encuestados tienen comunicación ascendente “siempre” y “frecuentemente”, por otro lado, el 50% opino de manera neutral, y por último solo el 10% opinaron de manera opuesta, lo que nos indica que los empleados tienen un acercamiento más constante hacia sus directivos.

**Figura 10.**  
Área de distribución de actividades.



Fuente: Elaboración propia.

Analizando el resultado de respuesta en la gráfica, es incorrecto, ya que el 60% respondió que la unidad de planeación, estadística y transparencia es la que se encarga de la



comunicación del INGE, cuando el área correspondiente para la actividad de comunicación, es la dirección de innovación y competitividad, junto con el departamento de innovación y tecnologías de la información, lo cual nos indica que el departamento de planeación está realizando una actividad que le corresponde a otra dirección.

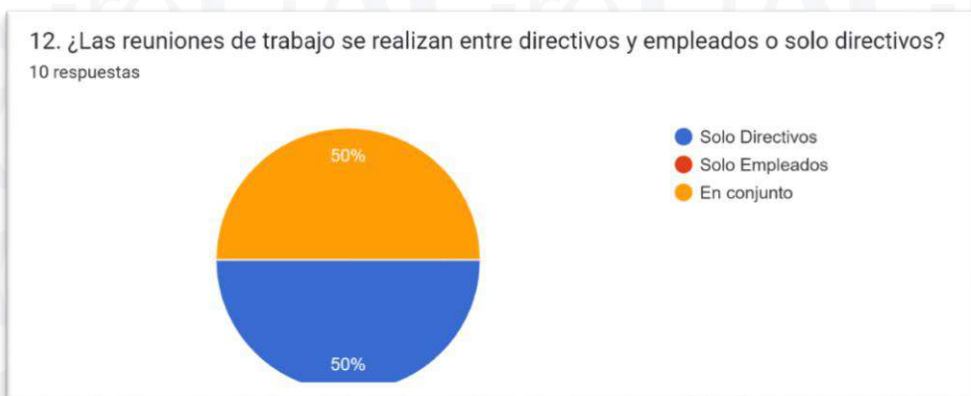
**Figura 11.**  
Reuniones de trabajo.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 11 se observa que el resultado en la gráfica hay un equilibrio en las respuestas, ya que la realización de reuniones en el INGE en opiniones de los empleados, el 50% de las reuniones se dan de manera “semanal” o en algunas ocasiones “diarias”, por otro lado, el 50% nos indica que se brindan reuniones cada “mes” o casi “nunca”.

**Figura 12.**  
Tipo de reuniones.

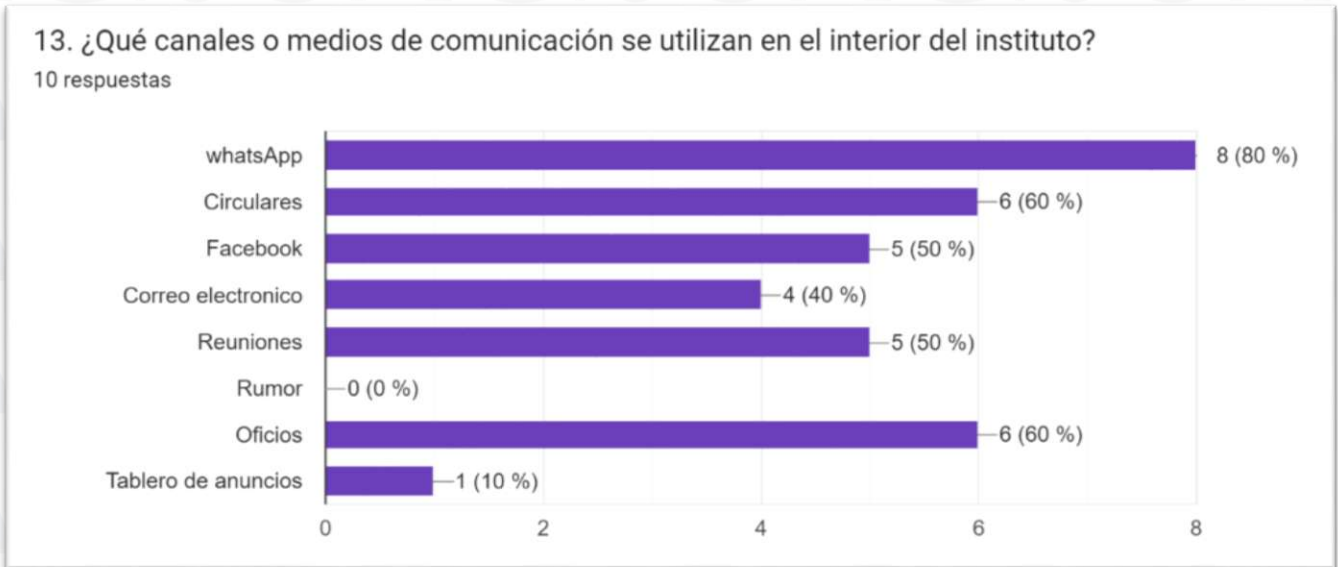


Fuente: Elaboración propia.

En la figura 12 se observa que el resultado de flujos de comunicación, el 50% mencionan que las reuniones se realizan en conjunto, es decir, empleados con directivos, y el otro 50%

nos indica que solo el personal de cargos directivos son los que realizan sus reuniones laborales

**Figura 13.**  
Tipo de canales de comunicación.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 13 observamos que el medio de comunicación más viable para la comunicación interna del instituto, es el por canal de comunicación “WhatsApp”.

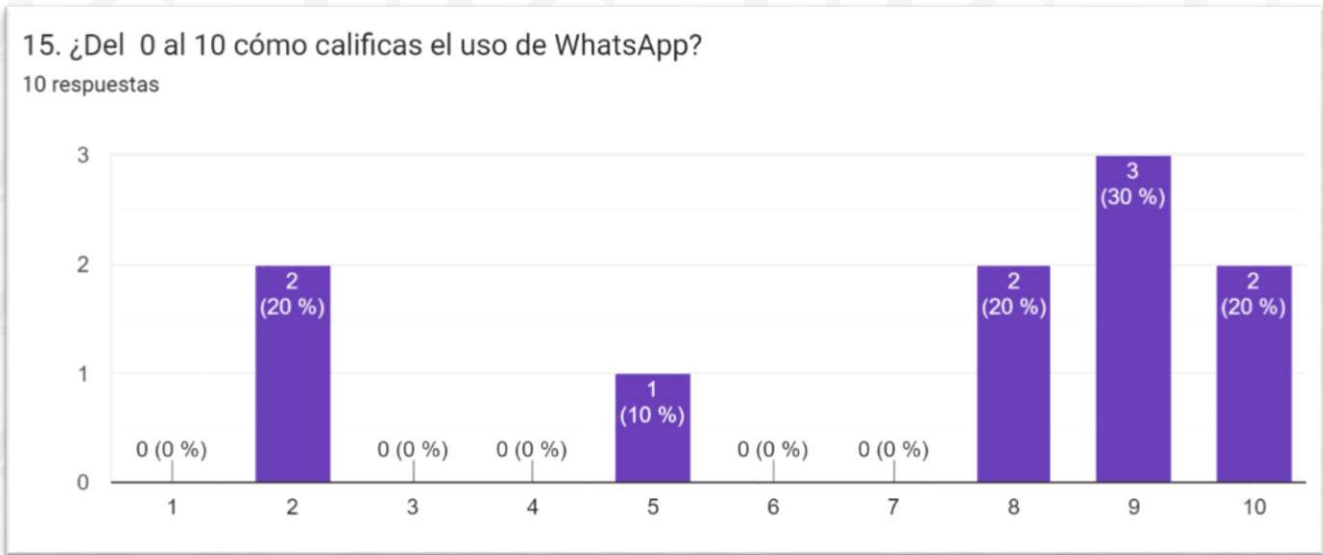
**Figura 14.**  
Alcance de objetivo.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 14 se observa que el análisis del resultado en la gráfica, más del 70% de los empleados indican que definitivamente están de acuerdo con que la institución está alcanzando su objetivo de creación

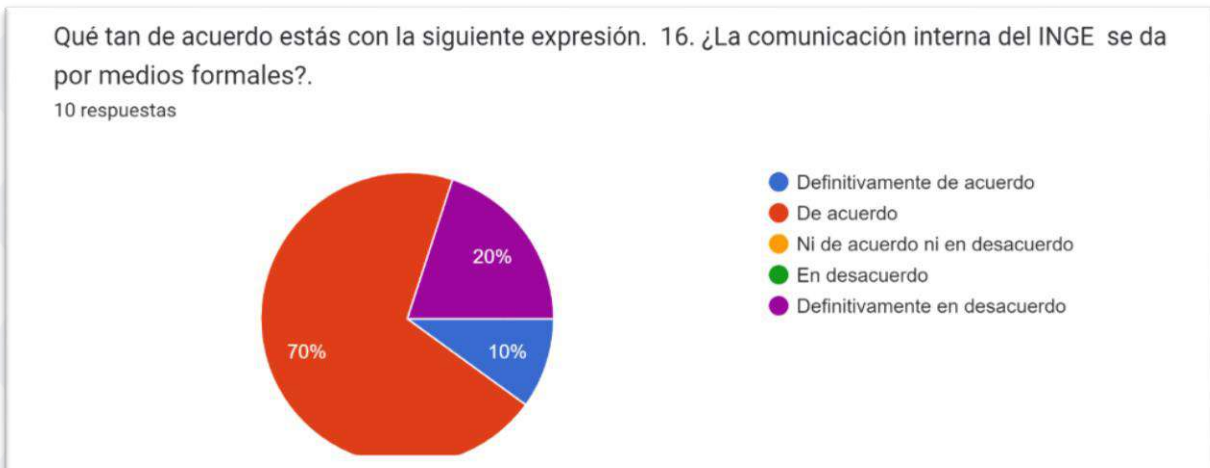
**Figura 15.**  
Tipo de canal de comunicación.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 15 podemos percatarnos de que el uso WhatsApp como del medio de comunicación en el instituto guerrerense del emprendedor con un 70% es muy buena y por lo que el 30% indican lo contrario.

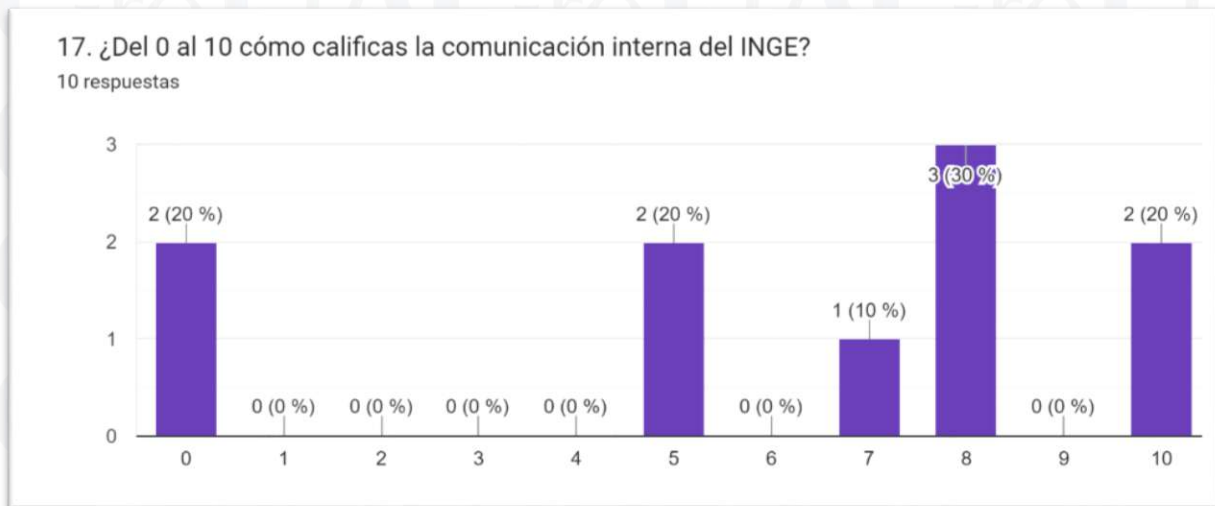
**Figura 16.**  
Tipos de Comunicación.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 16 podemos percatarnos que el 80% de los empleados del instituto guerrerense del emprendedor consideran que la comunicación interna del INGE se da por medios formales.

**Figura 17.**  
Evaluación de comunicación interna.



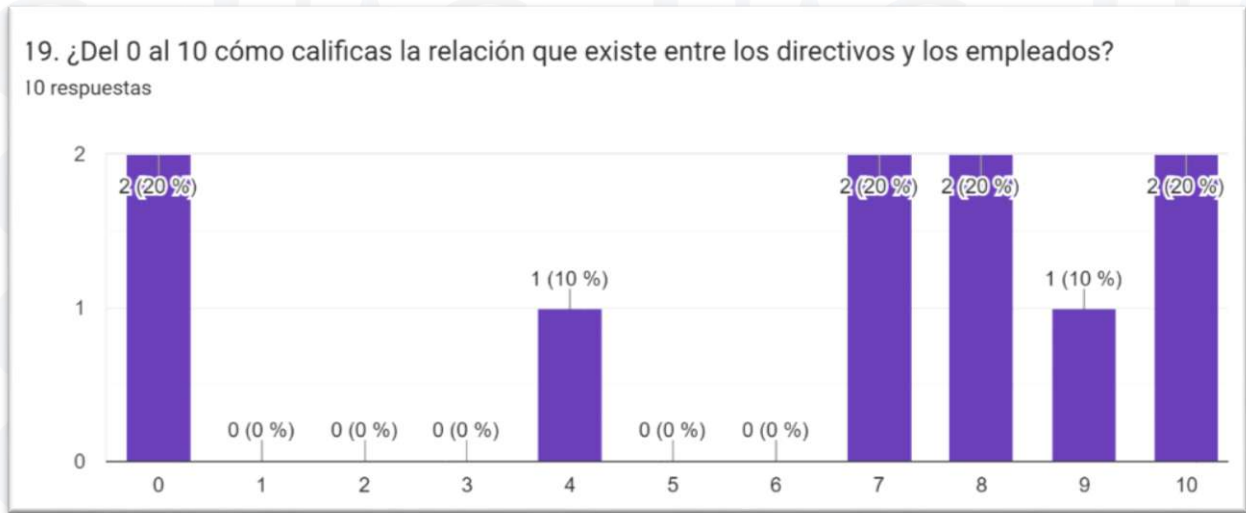
Fuente: Elaboración propia.

En la figura 17 podemos observar que en la gráfica se analizó que el 60% definen la comunicación interna del Instituto como positiva, por otro lado, el 40% indican lo opuesto.

### Figura 18

Al preguntar el motivo de la respuesta en la pregunta anterior se encontró que la mayoría afirma que no existe o es casi nula la comunicación interna, porque existen divisiones, equipos con diferentes estilos de trabajo y de convivencia o bien porque no son tomados en cuenta para algunas reuniones. En el otro polo de las opiniones se encontró algunos trabajadores que afirmaron que existe una excelente comunicación, convivencia y ambiente laboral. Sólo un trabajador opinó que “existe una regular convivencia en la comunicación”.

**Figura 19.**  
Relación de comunicación interna



Fuente: Elaboración propia.

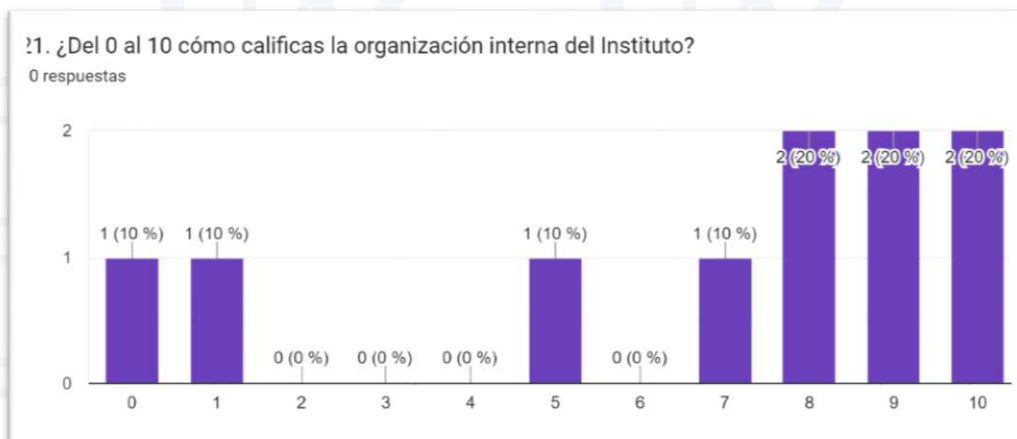
En la figura 19 podemos observar que en el análisis en la gráfica los empleados calificaron la relación interna entre los directivos y los empleados con el 30% de manera negativa y el 70% de manera positiva.

**Figura 20**

Se observa que, en motivo a la pregunta anterior en la tabla de respuestas abiertas, los empleados causaron controversia, puesto que en la gráfica indicaron que el 70% opina que la comunicación interna es “positiva”, por lo contrario, en sus opiniones indicaron que la relación entre los directivos y empleados no es “amena”, “no hay buena relación” para trabajar en equipo y hace “falta comunicación entre empleado y directivos.

**Figura 21**

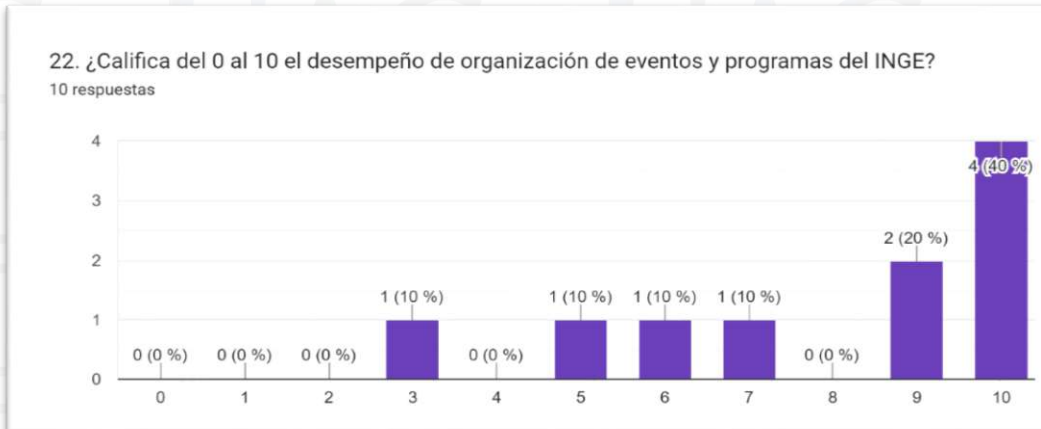
Nivel de organización interna



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 21 podemos observar que, en el análisis de la gráfica el instituto guerrerense del emprendedor cuenta con el 70% de la organización interna como positiva, mientras que el 30% indicaron como negativa.

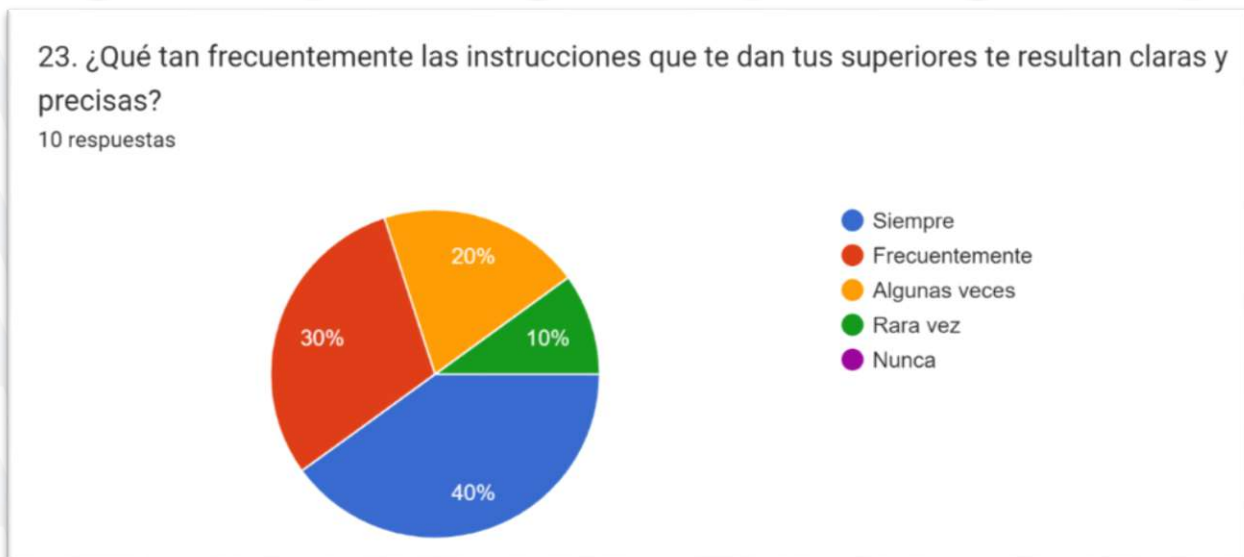
**Figura 22.**  
Desempeño de organización interna.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 22 podemos observar que el instituto guerrerense del emprendedor cuenta con un 80% en su desempeño organizacional.

**Figura 23.**  
Calificación del grado de claridad en el proceso de indicaciones.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 23 podemos observar que en el análisis de la gráfica los empleados indican que más del 70%, las instrucciones que reciben de sus superiores siempre son claras y precisas.

**Figura 24.**  
Libertad de expresión.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 24 se observó que en el análisis de la gráfica de “libre expresión” en el instituto, los empleados mencionan que el 40% “siempre” y “frecuentemente” se sienten libres de opinar, por lo que el 20% indicaron que “rara vez”.

**Figura 25.**  
Ambiente laboral.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 25 podemos observar que el ambiente laboral interno del INGE es bueno, sin dejar a un lado que un 40% opina lo contrario.

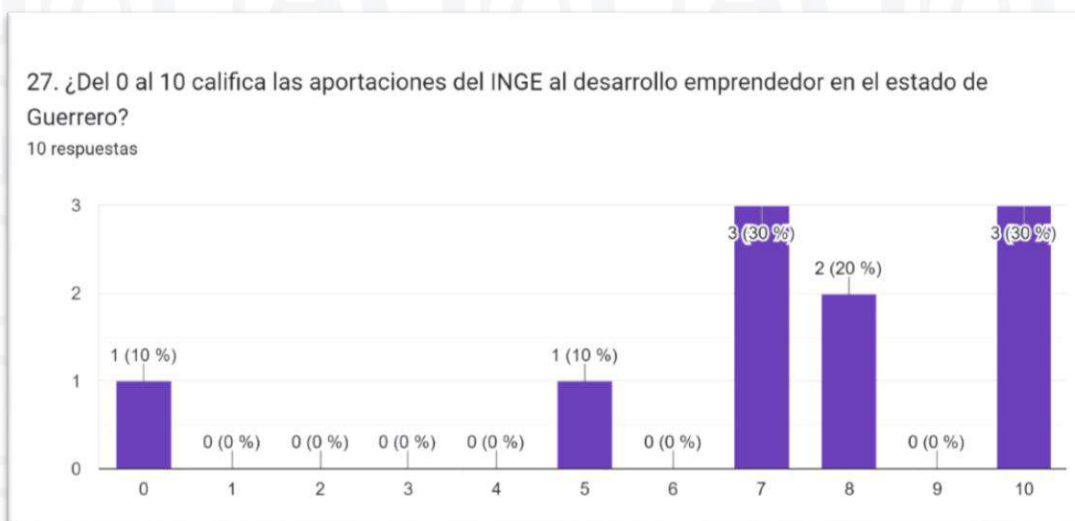
**Figura 26.**  
Públicos externos.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 26 podemos observar que el instituto cumple con las expectativas con un 50% de manera positiva, un 20% de manera neutral y un 30% de manera negativa.

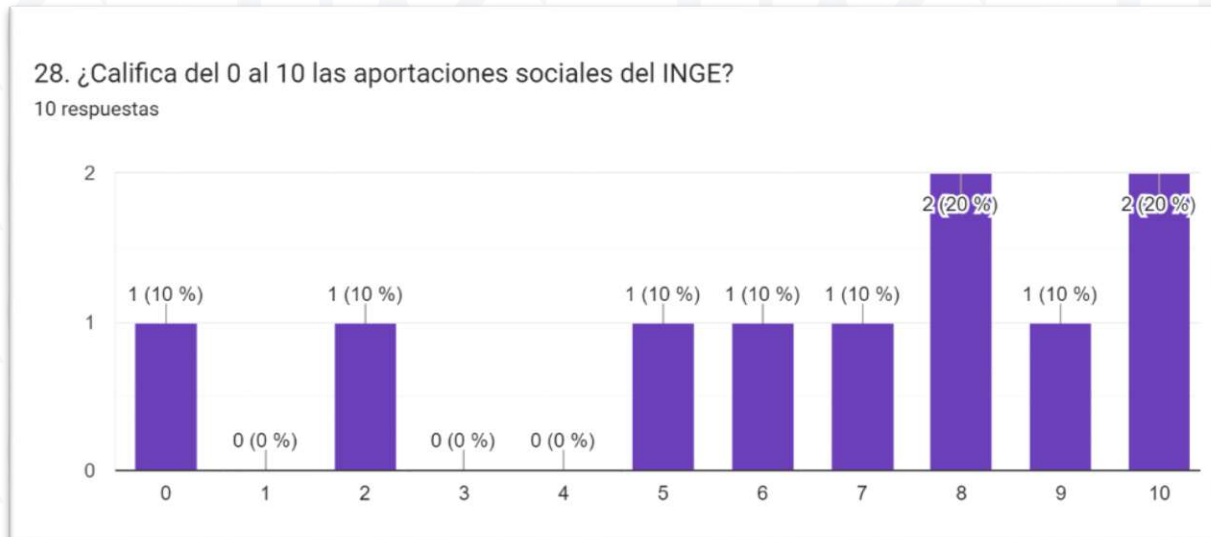
**Figura 27**  
Aportación al desarrollo emprendedor guerrerense.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 27 se observar con un 80% que el instituto aporta de manera positiva al desarrollo emprendedor en el estado, y por lo que un 20% indicaron de manera negativa

**Figura 28.**  
Aportaciones sociales.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 28 podemos observar que el instituto cumple con un 70% en aportaciones sociales de manera positiva mientras que el 30% lo calificaron de manera negativa.

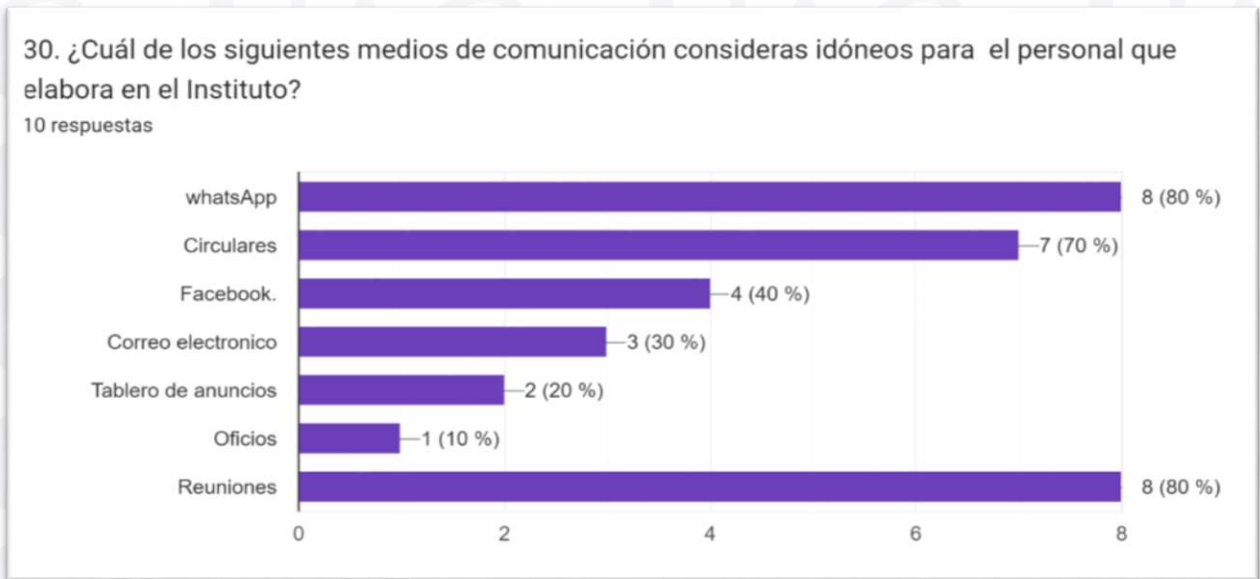
**Figura 29.**  
Canales de comunicación.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 29 se observar que los miembros del instituto recomiendan que el canal de comunicación interno más viable para el INGE es el medio de comunicación oral, puesto que el 50% lo indicó.

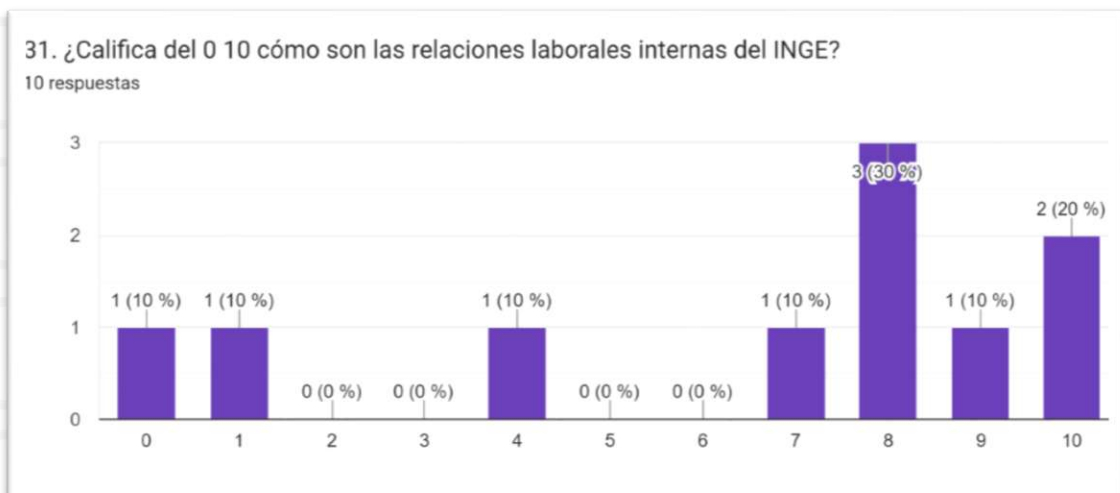
**Figura 30.**  
Medios de comunicación.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 30 podemos observar que el medio de comunicación más viable para la comunicación interna del INGE es por medio de WhatsApp, obteniendo como respuesta con un 80% de favoritismo.

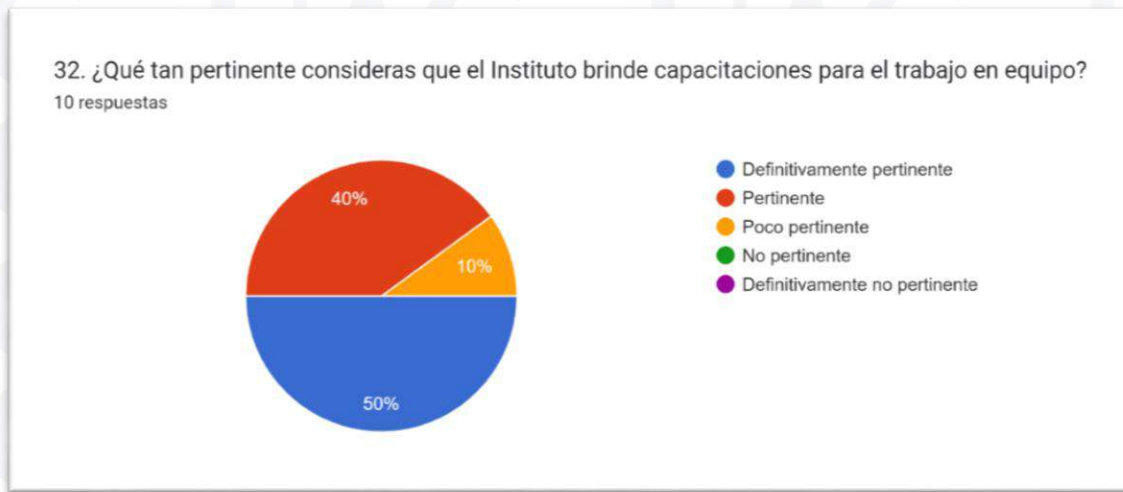
**Figura 31.**  
Relaciones laborales.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 31 podemos observar en el análisis de la gráfica las relaciones laborales de instituto guerrerense del emprendedor, los miembros del instituto califican con un 70% de buena a excelente, lo que nos lleva analizar que, en las opiniones personales de las preguntas abiertas, no concuerdan con las respuestas de la gráfica, puesto que existe cierta controversia al momento de que los empleados opinen al respecto de las relaciones internas del instituto.

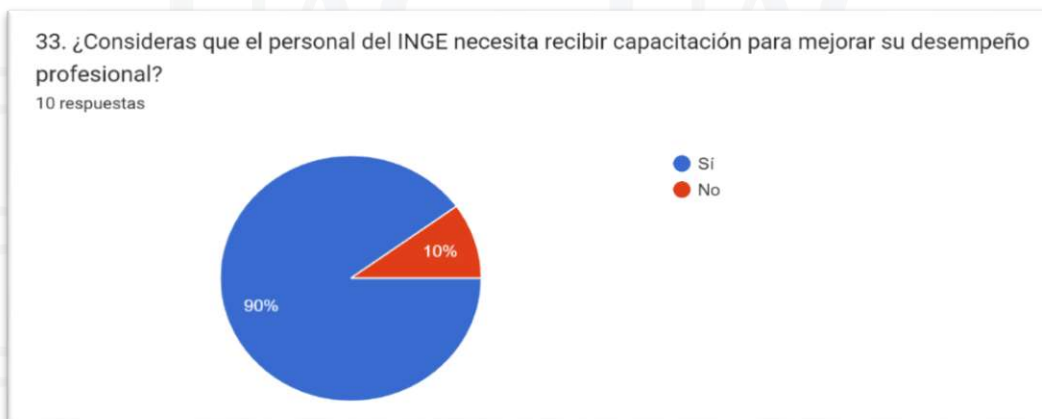
**Figura 32.**  
Capacitaciones internas.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 32 se puede observar que los miembros del instituto consideran pertinente brindar capacitación para trabajar en equipo, obteniendo en la respuesta positivamente con un 90%.

**Figura 33.**  
Desempeño profesional.



Fuente: Elaboración propia.



En la figura 33 se observa que en el análisis de respuesta en la gráfica, los miembros del instituto con un 90% consideran que necesitan recibir capacitación para su desarrollo profesional.

#### **Figura 34.**

En el análisis de la tabla de respuestas anterior, se puede observar que los empleados consideran, con relación a las recomendaciones para favorecer el desarrollo interno de la comunicación, necesario tener un “cambio drástico en directivos y su personal”, con la finalidad de que pueda existir “igualdad, respeto mutuo y confianza hacia a los empleados”, para poder fomentar una “comunicación interna factible, empática y favorable” y así los directivos puedan brindar oportunidad a los empleados de realizar otras actividades y poder ejecutar reuniones laborales horizontales.

#### **Conclusiones**

La comunicación y las relaciones públicas son fundamental para el buen funcionamiento de las organizaciones, porque son el único medio en el que podemos relacionarnos, de una manera eficiente, es decir no existen relaciones públicas si no convivimos con una buena comunicación. Tienen como objetivo fortalecer los vínculos entre la empresa y sus públicos. Por consiguiente, en el análisis de resultados para la creación de un Plan de Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas Internas del Instituto Guerrerense del Emprendedor, se evaluó la comunicación a través del método de investigación cualitativo, utilizando instrumentos mixtos, con la finalidad de implementar estrategias de mejora para el desempeño de su personal.

Este análisis permite concluir que un porcentaje importante de sus trabajadores no conoce los atributos básicos de la identidad de la organización: misión, visión, objetivos y valores.

Con relación al flujo de la comunicación se puede concluir que en el instituto predomina un modelo de comunicación ascendente, es decir que hay una comunicación interna mediante la disposición de los empleados hacia los directivos, puesto que existe una escasez de comunicación descendente, ya que no hay una fluidez de comunicación completa de los directivos hacia los empleados, esta suele ser muy escasa y poco entendible al momento de comunicarse o dar información respecto alguna actividad.



El análisis de los instrumentos cualitativos, en especial la observación participante permite concluir que las actividades que deben estar reguladas de acuerdo con la estructura del organograma no se desarrollan puntualmente, de acuerdo con los flujos que marcan las responsabilidades. Lo anterior genera cierto descontrol, porque, el área correspondiente para llevar a cabo la comunicación del instituto no es la indicada, el departamento encargado para dicha actividad actualmente es el de Innovación y Tecnologías de la Información, que pertenece a la Dirección de Innovación y Competitividad, lo cual nos indica que la estructura organizacional interna no está trabajando de manera correcta.

Por otro lado, en este análisis notamos que las reuniones que existen en la organización son únicamente de manera horizontal. Por lo que se pretende, que, para favorecer el bienestar interno de la institución, se realicen las reuniones o juntas horizontales, dándole seguimiento también a las reuniones verticales de tipo descendente.

Acerca de los medios de comunicación internos del INGE se puede concluir que prácticamente solo utilizan la mensajería en WhatsApp. Su efecto en la comunicación interna amerita un estudio especial al ser el más utilizado por los directivos y el personal, porque al parecer se ha subestimado su efectividad al reducir la comunicación a este medio y dejando de lado otros que favorezcan la comunicación interpersonal.

La comunicación interna del INGE fluye por la disposición de los empleados hacia los directivos, en otras palabras, existe una deficiencia en la comunicación vertical de tipo descendente, puesto que difícilmente los directivos tienen un acercamiento directo con sus empleados, esta situación afecta el entorno de la organización interna.

La organización se ha visto limitada en el alcanzando de su objeto de creación, porque además de lo comentado anteriormente existen otras deficiencias que están afectando al desarrollo laboral, la comunicación y sus relaciones públicas internas, como lo es su tipo de contratación, porque pocas personas son de base y esto origina que no haya desarrollo un sentimiento de pertenecía en el instituto.

También se puede concluir que el flujo de comunicación recomendable para el instituto debe de ser tanto horizontal como vertical regulado de manera ascendente y descendente, con la finalidad de reforzar los objetivos del INGE y manteniendo el medio





por el cual se comunican los miembros, porque el medio de WhatsApp es el más utilizado en el INGE, y se ha subestimado su pertinencia para favorecer a la comunicación interna.

Finalmente se considera indispensable impartir capacitación para el desempeño profesional de los miembros del INGE, porque a través de estas acciones se pueden optimizar las condiciones de enseñanza y aprendizaje para el crecimiento de los miembros internos Instituto y, así mismo, favorecer la convivencia social e institucional, al desarrollar este tipo de actividades que fortalecen el clima organizacional.





# **PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y RRPP INTERNAS DEL INGE**





CAPITULO V PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y RELACIONES PÚBLICAS INTERNAS DEL INSTITUTO GUERRERENSE DEL EMPRENDEDOR

**Índice**

Introducción ..... ¡Error! Marcador no definido.

Análisis del Instituto Guerrerense del Emprendedor..... ¡Error! Marcador no definido.

Misión..... ¡Error! Marcador no definido.

Visión ..... ¡Error! Marcador no definido.

Objetivo ..... ¡Error! Marcador no definido.

Organograma..... ¡Error! Marcador no definido.

Públicos..... ¡Error! Marcador no definido.

Diagnóstico Foda ..... ¡Error! Marcador no definido.

Objetivos del Plan de Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas Internas del Instituto Guerrerense del Emprendedor. ..... ¡Error! Marcador no definido.

Objetivo general: ¡Error! Marcador no definido.

Objetivos específicos:..... ¡Error! Marcador no definido.

Desarrollo del Plan de Comunicación Estratégica y RRPP Internas del Instituto Guerrerense del Emprendedor...... ¡Error! Marcador no definido.

Tabla 6 Estrategias y Acciones:..... ¡Error! Marcador no definido.

Cronograma..... ¡Error! Marcador no definido.

Tabla Cronograma de Actividades..... ¡Error! Marcador no definido.

Evaluación..... ¡Error! Marcador no definido.

Objetivo1. Fortalecer la Comunicación Interna del INGE ..... ¡Error! Marcador no definido.

Objetivo 2. Fortalecer las Relaciones Públicas Internas del INGE  
¡Error! Marcador no definido.



## **Introducción**

Hoy en día está teóricamente asumido que la comunicación es una actividad sustancial a la vida de la organización, es la red que se teje entre los elementos de una organización y que brindan su característica esencial: la de ser un sistema que mantiene unidas las unidades de una organización (Lucas marín 1997), la comunicación no hay que entenderla únicamente como el soporte que sustenta las distintas actividades de la organización, la comunicación es un recurso, un activo que hay que gestionar. Ya que las organizaciones en la actualidad otorgan mayor importancia a la comunicación dentro de sus estructuras, permitiendo crear y afianzar una imagen institucional que proporcione coherencia a todos los mensajes que se emiten, en especial al personal interno.

En otras palabras, la comunicación es una herramienta estratégica en la gestión de cualquier organización.

El plan de comunicación estratégica y relaciones públicas internas que se presentará a continuación será de mucha utilidad para favorecer el logro de los objetivos organizacionales del instituto guerrerense del emprendedor.

## **Análisis del Instituto Guerrerense del Emprendedor**

### **Misión**

Alcanzar un clima laboral apropiado para los empleados de la organización, contribuyendo al objeto de creación del Instituto Guerrerense del Emprendedor, mediante el desarrollo de actividades que beneficien la comunicación interna y que las relaciones públicas fomenten el potencial de los trabajadores, favoreciendo al desarrollo profesional a través de su crecimiento, la confianza y experiencia laboral.

### **Visión**

Ser un excelente lugar para trabajar, en donde nuestro personal se inspire para dar lo mejor de sí, brindando las bases y herramientas necesarias para favorecer el logro de los objetivos organizacionales del instituto guerrerense del emprendedor.

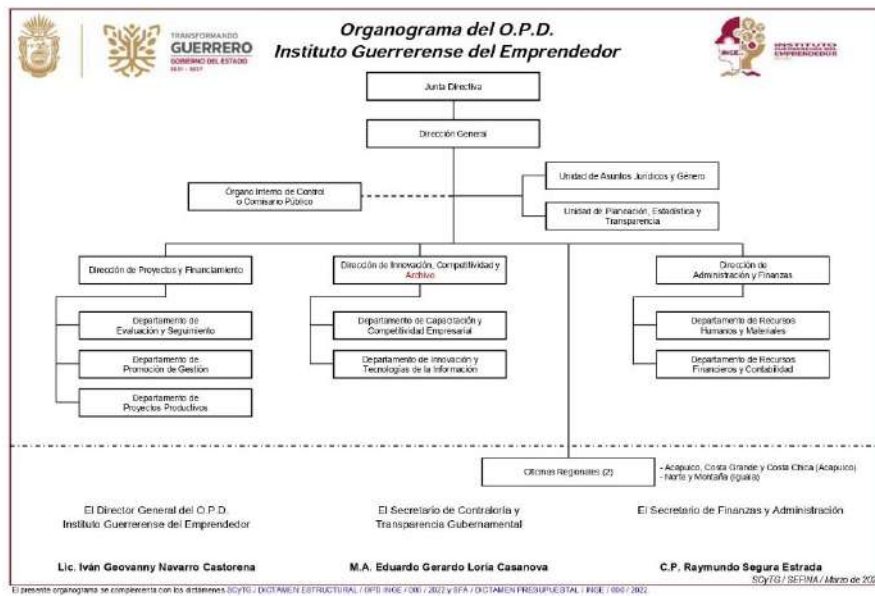


### Objetivo

El plan de comunicación estratégica y relaciones públicas internas, tiene como objetivo, crear tácticas y herramientas para reestructurar la organización de actividades internas, en el que, a través de un manual de procedimientos se proporcionen los conocimientos necesarios, para obtener un modelo de comunicación transaccional y un modelo de relaciones públicas asimétrico bidireccional, con la finalidad de seguir contribuyendo a los objetivos de la institución.



### Organograma



Fuente: Instituto Guerrerense del Emprendedor





## Públicos

---

### PÚBLICOS INTERNO

- Dirección general.
- Dirección de innovación y competitividad.
- Dirección de proyectos y financiamiento.
- Dirección de planeación, estadística y transparencia.
- Dirección de administración y finanzas.
- Unidad Asuntos Jurídicos y género
- Órgano interno de control o comisario público
- Empleados de base y confianza
- Secretaria de fomento y desarrollo económico
- Unidad de Archivo
- Área de atención ciudadana

### PÚBLICO EXTERNO

- Secretarías de gobierno
- Emprendedores
- Cámaras empresariales
- Planteles educativos

### PÚBLICO POTENCIAL

- Secretaria de la Juventud
- Secretaria de la Mujer
- Secretaria de Educación
- Secretaria de Fomento y Desarrollo Económico
- Secretaria de Planeación y Transparencia del Gobierno del Estado



## Diagnóstico Foda

### Fortalezas

- Incentivar el emprendimiento
- Ayudar a los emprendedores en su formación integral, fortaleciendo su capacidad para el desarrollo de negocios
- Brindar herramientas y recursos necesarios para la ejecución de su proyecto o idea de negocio
- Impulsar su innovación, competitividad y proyección en el estado para obtener una estabilidad económica
- Contribuir al desarrollo económico y bienestar social
- Fomenten la cultura emprendedora y productividad
- Incrementar el empleo para los guerrerenses

### Debilidades

- Que los programas que sean convocados, no lleguen al público objetivo en tiempo y forma
- Que no se autorice el presupuesto
- Bajo interés de emprendimiento en la sociedad
- Falta de cultura emprendedora
- Desinformación de los programas o actividades que se desarrollan
- No hay una estructura en la organización interna del instituto
- No hay una disposición sociable
- Deficiencia de amabilidad hacia los empleados y público externo
- No existe un FODA
- No existe un plan de comunicación estratégico interno

### Oportunidades

- Talleres y conferencias para la formación de los emprendedores
- Apoyos económicos para el desarrollo económico guerrerense.



- Convenios con sector público y privado
- Capacitaciones
- Redes de comunicación
- Vinculación con áreas enfocadas en el mismo rubro
- Oportunidad de crecimiento para el personal interno del instituto

#### **Amenazas**

- Programas comunes existentes
- No aprueben el programa operativo anual o en su caso que disminuya

#### **Objetivos del Plan de Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas Internas del Instituto Guerrerense del Emprendedor.**

##### ***Objetivo general:***

Mejorar la comunicación y establecer las relaciones públicas internas de Instituto Guerrerense del Emprendedor, mediante canales y medios que vinculen todas las funciones esenciales para favorecer el alcance de los objetivos organizacionales.

##### ***Objetivos específicos:***

- Difundir los atributos de identidad entre los públicos internos del Instituto Guerrerense del Emprendedor.
- Impulsar la comunicación interna a través de medios que favorezcan a su desarrollo interno entre el personal y directivos del organismo.
- Implementar un departamento o área enfocado en las relaciones públicas internas del INGE.
- Potencializar la formación profesional en los empleados, a través de cursos de capacitación en distintos oficios.
- Promover los valores laborales de la institución (respeto, igualdad, empatía, etc.



Los objetivos plasmados en el Plan de Comunicación y RRPP se alinean al plan institucional, puesto que el facilitar el intercambio de información y conocimiento, asegurara que los empleados estén informados sobre, los objetivos, valores y cambios dentro del instituto, potencializando el logro de los objetivos organizacionales. Dado que sirve como una herramienta clave para mejorar la eficiencia operativa, fortalece la unión de equipo, promueve la cultura, transparencia y confianza en la organización.

### Desarrollo del Plan de Comunicación Estratégica y RRPP Internas del Instituto Guerrerense del Emprendedor.

Tabla 6 Estrategias y Acciones:

OBJETIVO 1. FORTALECER LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL INGE				
Estrategia	Acción	Descripción de acción	Meta	Periodicidad
<b>1.1 Difundir los atributos de identidad entre los públicos internos del Instituto Guerrerense del Emprendedor.</b>	1.1.1 Creación de un departamento de comunicación y relaciones públicas internas.	Determinar el departamento que forme parte de la dirección de innovación y competitividad, para que se encargue de brindar la información y tenga la facilidad de poder trabajar con capacitaciones para el personal interno	1 Departamento de comunicación y relaciones publicas	No aplica
	1.1.2 Creación del manual de identidad corporativa	Crear el manual de identidad corporativa, mediante las herramientas y bases que brinde la dirección de innovación y competitividad y que el área correspondiente se encargue de difundir la información del manual a través de actividades internas, como reuniones, o capacitaciones	1 Manual de identidad corporativa	No aplica
	1.1.3 Visibilidad de los atributos	Que en las instalaciones del INGE se proyecten los atributos de identidad (imagen o visión board)	Publicar la identidad del INGE	No aplica.
<b>1.2 Impulsar la gestión</b>	1.2.1 Crear un manual	Implementar los medios de	1 Manual de	No aplica



de los medios de comunicación interna

de medios internos tradicionales del INGE

comunicación tradicionales internos, como escritos, orales y digitales, con la finalidad de abrir nuevas posibilidades de comunicación, a través de murales, folletos, reuniones, chats internos, videoconferencias, comunicación por escrito, como encuestas, circulares, blogs internos, redes sociales corporativas, como: Gmail correo Calendario Drive Meetvideo-conferencia. Creando correos, en el que cada empleado tenga el dominio personal como (inge.gob) para tener acceso a todo el ambiente corporativo, accediendo únicamente por medio del correo, donde solo los miembros del instituto se puedan comunicar.

medios de comunicación tradicionales internos.

**POSGRADO**  
EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA  
Y RELACIONES PÚBLICAS

1.2.2 Activación de redes sociales

Activar el departamento de innovación y tecnologías de la información, para que se encargue del área de redes sociales y de difundir la información de actividades al público, con la finalidad de, favorezca el desarrollo profesional de la organización.

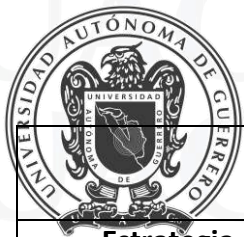
1 Página de Facebook actualizada  
1 Grupo cerrado de Facebook  
1 Página de Instagram actualizada  
1 Cuenta de TikTok  
1 Cuenta de X actualizada

Semanalmente

Fuente: Elaboración propia.



**CONAHCYT**  
CONSEJO NACIONAL DE HUMANIDADES  
CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS

**OBJETIVO 2. FORTALECER LAS RELACIONES PÚBLICAS INTERNAS DEL INGE.****POSGRADO**  
EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA  
Y RELACIONES PÚBLICAS

<b>Estrategia</b>	<b>Acción o táctica</b>	<b>Descripción de acción</b>	<b>Meta</b>	<b>Periodicidad</b>
<b>2.1. Capacitación al personal del INGE a través del departamento de comunicación y rrpp internas.</b>	2.1.1. Realizar capacitaciones en temas enfocados en las relaciones públicas.	Realización de capacitación para el personal interno, en el que se brinden temas enfocados a las relaciones públicas, para ampliar el conocimiento del personal, y poder ejecutarlo en el ámbito profesional.	100% del personal capacitado en el tema de las relaciones públicas	Trimestral
	2.1.2. Diagnosticar las Relaciones Públicas Internas del Instituto	Analizar las distintas opiniones del público interno y a través del análisis conforme a las tendencias del público, interactuar conforme a las necesidades que se presenten, con el fin de mantener un buen clima laboral.	1 Diagnóstico de relaciones públicas internas	Trimestral
	2.1.3. Diseñar un programa de capacitación	Crear un plan de capacitación, en que se incluyan conferencias, talleres, charlas motivacionales, laborales y cursos. Que este diseñado en temas correspondientes para el desarrollo de habilidades, comunicación efectiva para equipos, inteligencia emocional, oratoria y hablar en público, liderazgo, equidad de género, comunicación efectiva, entre otros.	1 Programa de capacitación en relaciones públicas	No aplica.
<b>2.2 Promover los derechos y valores laborales de la institución (respeto,</b>	2.2.1 Creación de una campaña para promover los valores laborales del INGE	Que a través de una campaña se fomenten los valores y derechos laborales enfocados en	1 campaña para promover los valores laborales del INGE	Trimestral





**POSGRADO**  
EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA  
Y RELACIONES PÚBLICAS

igualdad, empatía,  
etc.)

entre sus empleados.

el respeto, igualdad, empatía, trabajo en equipo y liderazgo, con el objetivo de promover un cambio de actitud para prevenir, crear conciencia y solucionar las dificultades que afectan al instituto y al personal interno.

2.2.2 Realizar juntas de trabajo e Implementar el uso de medios formales para el desarrollo de actividades internas.

Realizar juntas de trabajo de manera horizontal y posterior a eso reuniones de manera vertical, para que la comunicación fluya de manera eficiente. Es decir que los directivos realicen reuniones con su personal a su cargo. Para crear una armonía laboral y favorecer el desarrollo de comunicación del instituto.

4 Reuniones al mes horizontales y 1 reunión mensual vertical.

Reuniones verticales: 1 mensual  
Reuniones Horizontales: semanal

**2.3 Incrementar el reconocimiento y la convivencia social-institucional.**

2.3.1 Fomentar la convivencia social-institucional mediante actividades que fortalezcan el clima organizacional.

Estructurar actividades que mejoren el clima de convivencia interno, para optimizar las condiciones de enseñanza- aprendizaje, a través de talleres, actividades de expresión, reflexiones colectivas, actividades deportivas, actividades altruistas, festejos y celebraciones que conmemoren fechas importantes en el tema social, así mismo gestionar acciones de recompensa para generar motivación personal y laboral en el desempeño del

1 Plan de reconocimiento y convivencia social-institucional

No aplica.



**CONAHCYT**  
CONSEJO NACIONAL DE HUMANIDADES  
CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS



**POSGRADO**  
EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA  
Y RELACIONES PÚBLICAS

		<p>trabajador dentro de la organización. Implementando acciones como, empleado del mes, puntualidad, bonos, conferencias, capacitación, certificado de logros, flexibilidad de horario, desarrollo profesional, entre otros.</p>	
--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

### **Cronograma**

En el presente cronograma se observa la planeación de estrategias de comunicación y RRPP aplicables en el Plan de Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas Internas del Instituto Guerrerense del Emprendedor.

El inicio de actividades del cronograma, estar programado para empezar su aplicación en marzo-abril del 2025.

- En algunas acciones la periodicidad no aplica.
- Algunas acciones se realizan de 3 a 4 semanas, es decir se ejecutarán mensualmente o trimestralmente.
- En algunos casos, la ejecución de las acciones se relacionará conforme al tiempo y forma.
- El periodo de la aplicación de las acciones para la aplicación exitosa del Plan de Comunicación Estratégica es de 1 mes a 12 meses.



**CONAHCYT**  
CONSEJO NACIONAL DE HUMANIDADES  
CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS



### Cronograma de Actividades

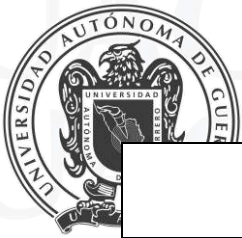
ACCIONES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC
1.1.1	N/A											
1.1.2	N/A											
1.1.3	N/A											
1.2.1	N/A											
1.2.2												
2.1.1												
2.1.2												
2.1.3	N/A											
2.2.1	N/A											
2.2.2												
2.3.1	N/A											

Fuente: Elaboración propia.

#### Evaluación

En esta etapa del Plan de Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas Internas se proponen los criterios de evaluación, con el objetivo de verificar y comprobar con diversos instrumentos, si las acciones están siendo aplicadas de manera correcta a través de la monitorización y seguimiento del PCEyRRPP en los públicos internos del Instituto Guerrerense del Emprendedor.





RADO  
RED DE ESTRATEGIAS  
DE POLÍTICAS PÚBLICAS

### Objetivo1. Fortalecer la Comunicación Interna del INGE

Estrategia	Indicador	Públicos	Instrumentos de evaluación
1.1. Crear un departamento de comunicación y relaciones públicas internas en cual se construya un manual de identidad corporativa para difundir los atributos de identidad, (los valores, visión, misión, filosofía, creencias, hábitos y reglas) entre los públicos internos del Instituto Guerrerense del Emprendedor	Facilitar el decreto de creación del INGE	Publico interno, como empleados, jefes de departamento directivos, estudiantes que prestan su servicio social al INGE	Aplicación de cuestionario acerca de la identidad corporativa del INGE, en un periodo Trimestral a su cumplimiento o ejecución
1.2. Impulsar la gestión de los medios de comunicación interna a través de un manual de medios tradicionales que favorezcan el desarrollo interno entre el personal y directivos del instituto.	Creación y actualización de medios, escritos, orales y digitales.	Empleados, directivos y jefes de áreas	Gestión de alcance de objetivos en redes sociales corporativas en un periodo trimestral a su ejecución del PCEyRRPPI

Fuente: Elaboración propia.



CONAHCYT  
CONSEJO NACIONAL DE HUMANIDADES  
CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS



DO  
CATEGORÍA  
PÚBLICAS

## Objetivo 2. Fortalecer las Relaciones Públicas Internas del INGE.

Estrategia	Indicador	Públicos	Instrumentos de evaluación
2.1. A través del departamento de comunicación y rrpp internas diseñar un programa de capacitación con temas relacionados a las relaciones públicas, para que los empleados del instituto sean capacitados.	Plan de capacitaciones	Publico interno.	Aplicación de cuestionario acerca de las relaciones públicas internas del INGE, en un periodo Trimestral a su cumplimiento o ejecución.
2.2. Promover los derechos, responsabilidades y valores laborales de la institución (respeto, igualdad, empatía, etc.).	Manual de valores laborales para miembros del INGE	Empleados, directivos y jefes de áreas	Escala de calificación basada en el comportamiento en un periodo trimestral al cumplimiento del PCEyRRPPI
2.3. Fomentar la convivencia social a través de un plan de reconocimiento y convivencia social-institucional.	Creación de actividades que mejoren el clima de convivencia-institucional.	Publico interno, como empleados, jefes de departamento directivos, jefes de unidad, enlaces técnicos profesionales, estudiantes que prestan su servicio social en el INGE	Evaluación de 360 grados trimestralmente a la ejecución del PCEyRRPPI

Fuente: Elaboración propia.





## BIBLIOGRAFÍA



- A., M. d. (1998). *Capitulo III. Marco Teórico. Comunicación*. Colecciones Digitales UDLAP.
- al., O. H. (2007). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. *Redalyc Palabra clave*.
- al., O. H. (2007). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. *Redalyc Palabra clave* .
- Aljure. (2015). Gestión de comunicación corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y practica . *Latina de comunicación social* .
- álvarez, M. y. (2013). Comunicación organizacional y felicidad en el trabajo. *Rcientificas uni norte* , 102.
- Antonio, C. (2009). Plan estratégico de imagen organizacional para posicionar mediante el fortalecimiento de su imagen al hospital sur corporativo s.a de c.v. de chilpancingo. *Tesis para obtener el grado de maestro en comunicación estratégica y relaciones públicas* .
- Arguin. (2000). “Planeación estratégica de marketing y su importancia en las empresas”. *UIDE Universidad Internacional del Ecuador Guayaquil. INNOVA Research Journal*, 34.
- Arias. (2006). Capitulo III Marco Metodológico. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos. . *URBE Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín* .
- Armstrong, K. y. (2013). *La comunicación integrada de marketing, pilar fundamental en la creación de relaciones de valor con el cliente*. Ciencia Digital .
- Arranz. (1995). La planeación Estratégica. Un pilar en la Gestión Empresarial. *El Buzón de Pscioli. Revista del Departamento de Contaduría y Finanzas publicada por el Instituto Tecnológico de Sonora*.
- Arranz. (1995). La planeación Estratégica. Un pilar en la Gestión Empresarial. . *Revista del Departamento de Contaduría y Finanzas publicada por el Instituto Tecnológico de*



Sonora .



Barnes. (1994). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. *Redalyc Palabra clave* .

Barrantes. (2014). Enfoques cualitativo, cuantitativo y mixto de la investigación científica. *ISSUU*, 82.

Bernays. (1923-1998). Análisis del concepto de públicos en las relaciones públicas . *RACO: Communication Papers. Media Literacy & Gender Studies*.

Bernays. (1923-1998). Análisis del concepto de públicos en las relaciones públicas . *RACO: Communication Papers. Media Literacy & Gender Studies*, 74.

Bernays. (1990). Introducción a las relaciones públicas . *Universidad Málaga*.

Bernays. (1990). Introducción a las relaciones públicas . *Universidad Málaga* .

Bernays, E. (s.f.). *Las Relaciones Públicas en las estrategias de comunicación para la gestión de la reputación del STAUAG en sus agremiados* . RiaUAGro.

Bogdan. (1987). Metodología Cualitativa. *Enciclopedia Virtual: Eumed Net* .

Bogdan. (1987). Metodología Cualitativa . *Enciclopedia Virtual: Eumed net* .

Bogdan, T. (1984). Metodología Cualitativa . *Universidad de Jáen UJA* .

Boiry. (1998). Introducción a las relaciones públicas . *Universiad Málaga*.

Breda, H. y. (1999). Los activos intangibles y el capital intelectual: una aproximación a los retos de su contabilización. *Dialnet* .

C., B. (2000). *La comunicación dentro de las organizaciones* . Repository Universidad Militar Nueva Granada.

C., V. (2005). *La comunicación dentro de las organizaciones*. Repository Universidad Militar Nueva Granada .

Campos, E. (1998). Proyecto académico. Intangibles: activos y pasivos. *Red de revistas científicas de américa latina, el caribe, españa y portugal. Redalyc.org*.

Capriotti. (1998). *La comunicación Interna: un actor de Liderazgo Transversal para*



**CONAHCYT**  
CONSEJO NACIONAL DE HUMANIDADES  
CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS



*promover la Cultura Organizacional.* Buenos aires : Usal- Universidad del Salvador  
Facultad de Ciencias de la Educación y Comunicación Social .

Capriotti. (2009). *Identidad corporativa: planificación estratégica generadora* . Universidad nacional de cuyo : Bdigital UNCUYO .

Carrasquero. (2007). Marco Teorico II. *Urbe Edu*, 12.

Castro. (2012). La importancia de la gestión de la comunicación organizacional para la imagen institucional. *Repositorio UMSA*, 65.

Castro. (2016). La comunicación estratégica desde el mercadeo en instituciones educativas  
\*. *CEA*.

Cavallo, T. y. (2004). La comunicación estratégica digital en las organizaciones públicas de Ecuador. Estado actual y proyección. *Latina de comunicación social* , 27.

Caywood. (1997). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial de desarrollo y público. *Redalyc Palabra clave*.

Chandler. (2003). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica.  
*Pensamiento y gestión* .

Chávez. (2007). Capitulo III Metodología de la Investigación . *URBE Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín* , 173.

Chiavenato. (1995). De la administración por objetivos al control estratégico. *Tecnología en Marcha Vol. 18 N° 1*.

Chiavenato. (2006). Conocimiento, poder, comunicación y su relación con el ordenamiento territorial . *Revista científica ciencia social ORBIS*.

Chiavenato, I. (2006). Conocimiento, Poder, Comunicación y su Relación con el Ordenamiento Territorial. *ORBIS Ciencias Humanas*, 110.

Colina. (2006). Los activos intangibles y el capital intelectual: una aproximación a los retos de su contabilización. *Dialnet saber, ciencia y libertad ISSN:1794-7154 vol. 8. No.1*.

Collado, C. F. (1997). Gestión Integral del Sistema de Comunicación en las Organizaciones





- en Perfeccionamiento Empresarial. *Ciencia en su PC*, 21.
- Collado, C. F. (1997). Gestión integral del sistema de comunicación en las organizaciones en perfeccionamiento empresarial . *Ciencia en su CP*, 21 .
- Comunicación, O. (2019). Que son las relaciones pública y como se aplican. *One Comunicación*.
- Contreras. (1996). ¿Qué es un Paradigma? Análisis Teórico, Conceptual y Psicolingüístico del Término? *Investigación Posgrado RevInPost*.
- Cutlip, C. y. (s.f.). Utilización del marketing político en el diseño y elaboración de la campaña electoral 2014, asumido por las organizaciones políticas o candidatos del distrito de socabaya. . (unsa) *universidad nacional de san agustín facultad de psicología, relaciones industriales y ciencias de la comunicación.*, 37.
- Drucker, P. (1954). Planificación estratégica . *Unipamplona edu* .
- Eisenberg. (2006). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial de desarrollo y público. *Redaly Palabra clave*.
- Fayol, Taylor y Henry. (s.f.). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digita. *GEON. Gestión, Organización y Negocios*.
- Fernández. (2002). “Una propuesta de plan de comunicación estratégica para los públicos internos de la administración central de la UAGro”. *Ri UAGro*.
- Fernández. (2002). Comunicación eficaz, una competencia para lograr el éxito organizacional . *Intelletum unisabana* , 11.
- Flujo comunicacional y satisfacción de los trabajadores administrativos en la Universidad del Zulia. (s.f.). *Omnia* , 4.
- G., J. (2005). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. *Redalyc Palabra clave* .
- Galindo. (2011). Comunicación Estratégica: construcción comunicacional de la estrategia



- corporativa en organizaciones sociales<sup>1</sup>. *Universidad Sergio Arboleda* , 2.
- García, J. (1998). *Diagnóstico de la comunicación interna del bloque cacaotero No. 2*. Santo Domingo, R.D.: UNAPEC Universidad APEC .
- Gargiulo. (2005). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial de desarrollo y público. *Redalyc Palabra clave* .
- Gary, K. (1995). *Comunicación Organizacional*. Guayaquil Ecuador 2017: Ediciones Grupo Compás 2017.
- Goldhaber. (1984). *La comunicación como herramienta de gestión organizacional* . Negottum.
- Goldhaber. (2003). Flujo comunicacional y satisfacción de los trabajadores administrativos en la Universidad del Zulia. *Omnia*.
- Gordillo. (2015). La comunicación dentro de las organizaciones . *Universidad Militar Nueva Granada* , 126.
- Guzmán, J. (2018). *Las Relaciones Públicas en las estrategias de comunicación para la gestión de la reputación del STAUAG en sus agremiados*. RiaUAGro.
- Hallahan. (2007). La comunicación estratégica y sus profesionales. *Mediterránea de comunicación*.
- Hernández, f. y. (2010). *Enfoque cualitativo* . Inavirtual INA Instituto nacional de aprendizaje .  
Obtenido de <https://www.inavirtual.ac.cr/mod/page/view.php?id=13028&lang=en#:~:text=Seg%C3%BAn%20Herndez%2C%20Fern%C3%A1ndez%20y%20Baptista,7>.
- Hernández, F. y. (2010). Metodología de la investigación . *Enfoque de la investigación de mercados*, 7.
- Herrera. (2014). Una propuesta de plan de comunicación estratégica para los públicos internos de la administración central de la UAGro. *RI UAGro*.
- Herrera, C. y. (2007). La comunicación estratégica digital en las organizaciones públicas de



Ecuador. Estado actual y proyección. *Latina de comunicación social* , 39.

Hunt, G. &. (2000). *Las relaciones públicas en las estrategias de comunicación para la gestión de la reputación del STAUAG en sus agremiados* . RiaUAGro.

Hunt, G. y. (1984). Modelos de Relaciones Públicas. *Comunicólogos (Enciclopedia digital para la innovación en comunicación)*.

I., T. (2008). *La comunicación dentro de las organizaciones*. Repository Universidad Militar Nueva Granada.

Ibarra. (2010). La comunicación estratégica y sus profesionales. *Mediterránea de comunicación* .

Ibarra. (2010). La comunicación estratégica y sus profesionales. *Mediterránea de comunicación*.

Katz y Kahn. (1993). Flujo comunicacional y satisfacción de los trabajadores administrativos en la Universidad del Zulia. *Omnia*.

Kayo. (2002). : Los activos intangibles y el capital intelectual: una aproximación a los retos de su contabilización. *Dialnet. Saber, ciencia y libertad ISSN:1794-7154 vol. 8. No.1*.

Kerlinger. (1995). *Resumen del libro: metodología de investigación científica, Hernández, Sampieri, Roberto* . San Andrés : Universidad Mayor de San Andrés.

Kohler. (1983). Los activos intangibles y el capital intelectual: una aproximación a los retos de su contabilización. *Dialnet* .

Kotier. (6 de mayo de 2021). Relaciones publicas: el complemento ideal de la mecadotecnia . *Mi espacio* .

Kotler. (2000). "Planeación estratégica de marketing y su importancia en las empresas". *UIDE Universidad Internacional del Ecuador Guayaquil*.

Kuhn. (1996). ¿Qué es un Paradigma? Análisis Teórico, Conceptual y Psicolingüístico del Término? *Investigación Posgrado RevInPost*.

Lamb, H. y. (s.f.). Comunicación. Aspectos Generales de una Herramienta Efectiva en los



Procesos Asistenciales de Salud . *Revista cubana de tecnología de la salud* .

Larrain. (2001). Identidad y alteridad en la comunicación organizacional. *Quórum académico* , 23.

lee, I. (1877- 1934). *Relaciones Públicas: Certa Bonum Certamen* . UCES Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales .

Lev. (2001). Los activos intangibles y el capital intelectual: una aproximación a los retos de su contabilización. . *Dialnet. Saber, ciencia y libertad ISSN:1754 vol. 8. No.1, 03-24.*

Libaert. (2005). Marco Teorico II. *Urbe edu* , 4.

Ludicibus. (2000). Los activos intangibles y el capital intelectual: una aproximación a los retos de su contabilización. *Dialnet*, p.209.

Luhmann. (1984). Comunicación Estratégica: construcción comunicacional de la estrategia corporativa en organizaciones sociales . *universidad Sergio Arboleda*, 157.

Lvy lee. (s.f.). *Las Relaciones Públicas en las estrategias de comunicación para la gestión de la reputación del STAUAG en sus agremiados*. RiaUAGro.

Malhotra, Naresh K. (s.f.). *Estudio de Encuesta*. Scala Learning.

Marson. (1988). Las relaciones públicas: Herramienta fundamental en la creación y mantenimiento de la identidad e imagen corporativa. *Razón y palabra* . .

Martson. (1988). Las relaciones públicas: Herramienta fundamental en la creación y mantenimiento de la identidad e imagen corporativa . *Razón y palabra* , 12.

Martson. (1998). Las Relaciones Públicas: Herramienta Fundamental en la Creación y Mantenimiento de la Identidad e Imagen Corporativa. *Razón y Palabra* , 12.

Massoni. (2007). Pedagogía de la Comunicación Estratégica: una experiencia en construcción. *Revcom*.

Molero. (2005). Marco Teorico II. *Urbe edu* , 4.

Montoya-Robles. (2018). La comunicación estratégica desde el mercadeo en instituciones educativas \*. *CEA*.





Norton, K. y. (2004). *Importancia estratégica de los activos intangibles. Un análisis desde la perspectiva de la teoría de recursos y capacidades*. UAM Xochimilco: Rayo xoc.

Nosnik. (2013). *Comunicación Estratégica: construcción comunicacional de la estrategia corporativa en organizaciones sociales*<sup>1</sup>. *Universidad Sergio Arboleda*, 12.

Ogden. (2004). *Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial de desarrollo y público*. *Redalyc Palabra clave* .

Oplatka. (2017). *La comunicación estratégica desde el mercadeo en instituciones educativas \**. *CEA*.

Osorio. (2007). *Importancia estratégica de los activos intangibles. Un análisis desde la perspectiva de la teoría de recursos y capacidades*. *Index. Administración y organizaciones* .

Paladines. (2012). *La comunicación estratégica digital en las organizaciones públicas de Ecuador. Estado actual y proyección*. *Latina de comunicación social* , 35.

Pérez. (2006). *Comunicación Estratégica: construcción comunicacional de la estrategia corporativa en organizaciones sociales*<sup>1</sup>. *Universidad Sergio Arboleda* .

Pérez. (2006). *Inventario de evaluación del estrés laboral "BURNOUT"*. *Studoc*, 0- 69.

Pérez, C. (2006,2007 ). *Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. Estudio comparativo* . *Palabra Clave* .

Ramírez. (2004). *La importancia de la gestión de la comunicación organizacional para la imagen institucional*. *Repositorio UMSA*.

Ramírez. (2004). *La importancia de la gestión de la comunicación organizacional para la imagen institucional*. *Repositorio UMSA*.

Rist. (1977). *Metodología Cualitativa* . *Enciclopedia Virtual: Eumed Net* .

Robbins. (1996). *Tipos de comunicación de las organizaciones*. Obtenido de Universidad de Sonora : <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/18930/Capitulo4.pdf>

Robbins. (1997). *Tipos de comunicación de las organizaciones* . Obtenido de





<http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/18930/Capitulo4.pdf>:

<http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/18930/Capitulo4.pdf>

Robbins, S. P. (s.f.). Importancia de La Comunicación Humana Dentro de las Organizaciones. *Repositorio UTB*.

Robbnis. (1996). *Tipos de comunicación de las organizaciones* . Obtenido de Universidad de Sonora: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/18930/Capitulo4.pdf>

Rota. (1980). La importancia de la gestión de la comunicación organizacional para la imagen institucional. *Repositorio UMSA*.

Saló. (2007). Comunicar: de la táctica a la estrategia. El plan estratégico de comunicación interna, herramienta para alinear al personal. *Cuadernos artesanos de comunicación / 178*.

Saló. (2007). Comunicar: de la táctica a la estrategia. El plan estratégico de comunicación interna, herramienta para alinear al personal. *Cuadernos artesanos de comunicación / 178. Universidad técnica de loja*.

Sandhusen, R. L. (s.f.). *Estudio de Encuesta* . Scala Learning.

Scheinsohn, D. (2009). Comunicación estratégica. *Cuaderno cuadernos del centro de estudios en diseño y comunicación*.

Scheinsohn, D. (2009). Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones. *Repositoio ucp edu*.

Scheinsohn, D. (2009). Comunicación Estratégica: construcción comunicacional de la estrategia corporativa en organizaciones sociales1. *Universidad Serigio Arboleda*, 12.

Scheinsohn, D. (2009). La Comunicación Estratégica como factor determinante del valor de marca en empresas grandes de Guayaquil (Ecuador). *Espacios* .

Scheinsohn, D. (2009). La Comunicación Estratégica como factor determinante del valor de marca en empresas grandes de Guayaquil (Ecuador). *Espacios* .





Serna. (2000). Flujo comunicacional y satisfacción de los trabajadores administrativos en la Universidad del Zulia. *Omnia*.

Sierra. (2003). Capitulo III Metodología de la Investigación . *URBE Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín* , 170.

Sosa. (2002). Los activos intangibles y el capital intelectual: una aproximación a los retos de su contabilización. *Dialnet saber, ciencia y libertad ISSN:1794-7154 vol.8 No.1*.

Sosa, O. (2012). La importancia de la gestión de la comunicación organiizacional para la imagen institucional. *Repositorio UMSA*.

Sotelo. (2004). Gestión de la comunicación estratégica en las organizaciones: enfoque ecuatoriano e internacional. *Razón y palabra*.

Stanton, E. W. (2004). Utilización del marketing político en el diseño y elaboración de la campaña electoral 2014, asumido por las organizaciones políticas o candidatos del distrito de Socabaya. *Universidad Nacional de San Agustín Facultad de psicología, relaciones industriales y ciencias de la comunicación.*, 643.

Stanton, E. y. (s.f.). Comunicación. Aspectos Generales de una Herramienta Efectiva en los Procesos Asistenciales de Salud. *Revista cubana de tecnología de la salud* .

Stewart, B. (1998, 1997). *Los activos intangibles y el capital intelectual: Una aproximación a los retos de su contabilización*. . Dialnet.

Stewart, B. (1998,1997). Los activos intangibles y el capital intelectual: una aproximación a los retos de su contabilización. *Dialnet* .

Tandazo. (21 de febrero del 2016). La comunicación estratégica digital en las organizacionespúblicas de ecuadro . *Revista latina comunicación social* .

Timm. (1986). Flujo comunicacional y satisfacción de los trabajadores administrativos en la Universidad del Zulia. *Omnia*.

Toro, Hurtado y. (1997). ¿Qué es un Paradigma? Análisis Teórico, Conceptual y Psicolingüístico del Término? *Investigación Posgrado RevInPost*.





Torres. (2010). Una propuesta de plan de comunicación estratégica para los públicos internos de la administración central de la UAGro. . *Ri UAGRo*.

Trelles. (2002). La importancia de la gestión de la comunicación organizacional para la imagen institucional. *Repositorio UMSA*.

Trelles. (2004). “Una propuesta de plan de comunicación estratégica para los públicos internos de la administración central de la UAGro”. *Ri UAGro*.

Trelles. (2004). “Una propuesta de plan de comunicación estratégica para los públicos internos de la administración central de la UAGro”. *Ri UAGro*.

Trelles. (2005). *La comunicación dentro de las organizaciones* . Universidad nueva granada.

Trespalacios, Vásquez y Bello. (s.f.). *Estudio de Encuesta*. Scala Learning.

Ulloa, A. y. (2015). Comunicación organizacional y felicidad en el trabajo. . *Rcientificas uni norte*, 293.

Upton. (2001). Los activos intangibles y el capital intelectual: una aproximación a los retos de su contabilización.. *Dialnet. Saber, ciencia y libertad ISSN:1794-7154 vol. 8. No.1*, 03-24.

Vasilachis. (2013). *Manual multimedia para el desarrollo de trabajos de investigación. Una visión desde la epistemología dialéctico crítica*. Universidad de Sonora.

Vasilachis. (2013). *Manual multimedia para el desarrollo de trabajos de investigación. Una visión desde la epistemología dialéctico crítica*. Universidad de Sonora.

Vicuña. (2003). Comunicar: de la táctica a la estrategia. El plan estratégico de comunicación interna, herramienta para alinear al personal. *Cuadernos artesanos de comunicación / 178. Universidad Técnica Particular de Loja*.

Vicuña. (2003). Comunicar: de la táctica a la estrategia. El plan estratégico de comunicación interna, herramienta para alinear al personal. *Cuadernos artesanos de comunicación /178. Universidad técnica de loja.*, 25.

Vicuña. (2003). Comunicar: de la táctica ala estrategia. *Cuadernos artesanos de*



Comunicación. UTPL Universidad técnica particular de Iloja.



VILLAFañE. (1997). La importancia de la gestión de la comunicación organizacional para la imagen institucional. *Monografía del diplomado comunicación estratégica de la maestría de la gestión en comunicación 2019-2020.*

Villafañe. (1997). La importancia de la gestión de la comunicación organizada para la imagen institucional . *Repositorio UMSA .*

Wallman, B. y. (2001). Capital intangible y capital intelectual: Revisión, definiciones y líneas de investigación. *Redalyc Estudios de economía aplicada.*

Wiemann. (1994). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial de desarrollo y público. *Redalyc Palabra clave.*

Wilhelm, G. (2009). Las relaciones públicas: Herramienta fundamental en la creación y mantenimiento de la identidad e imagen corporativa . *Razón y palabra .*

Xifra. (2008). *Introducción a las Relaciones Públicas y Teoría y Técnicas de las Relaciones Públicas en la Universitat de Girona.* UOC, de esta edición Rambla del Poblenou, 156.08018 Barcelona .



## ANEXOS

**Anexo 1.** Items de la entrevista semi estructurada para directivos y empleados del INGE.

Comunicación interna: Atributos de identidad (elementos misión, visión, valores, filosofía de la organización).

Nombre completo: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

1. Cuéntame ¿Como fue que empezao a trabajar en Instituto Guerrerense del Emprendedor?

\_\_\_\_\_

2. ¿Como ha sido tu experiencia trabajando en el INGE?

\_\_\_\_\_

3. ¿Conoce la misión del Instituto?

\_\_\_\_\_

4. ¿Cuál es la visión del INGE?

\_\_\_\_\_

5. ¿Considera que el INGE está cumpliendo con su objetivo de creación?

\_\_\_\_\_

Flujos de comunicación: (ascendente y descendente).

6. ¿Para usted cómo es la comunicación en el Instituto Guerrerense del Emprendedor?

\_\_\_\_\_

7. ¿Considera que los directivos se comunican de manera clara y precisa con los empleados?





8. ¿Qué opina de las reuniones laborales del INGE?

---

---

9. ¿Cree que las funciones del organograma del INGE se ejecutan de manera correcta?

---

---

10. Me puede platicar de alguna anécdota en donde la comunicación con los trabajadores ha sido determinante para hacer alguna actividad

11. \_\_\_\_\_

---

#### Canales de Comunicación

12. Seguramente ha observado que en el instituto se utiliza como medio de comunicación el whatsapp. ¿Que opina del uso del whatsapp para fines laborales en el Instituto Guerrerense del Emprendedor?

13. \_\_\_\_\_

---

#### Tipos de Comunicación

14. De acuerdo con lo comentado antes ¿Considera que el tipo de comunicación que predomina en el INGE es formal o informal?

---

---

15. ¿Consideras que las instrucciones que se brindan a los trabajadores son de manera claras y concisas?

---

---

16. ¿Por qué?

---

---

17. ¿Consideras que el INGE trabaja en equipo?





Plan de Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas Internas

18. ¿Consideras que puede mejorar la comunicación en el INGE?

---

---

19. ¿Que tipo de capacitación consideras que podría servirle al personal del instituto para mejorar su desempeño laboral?

---

---

Estrategia de mensajes y medios

20. ¿Cuál de los 3 canales de comunicación recomendarías para la comunicación del INGE (escritos, orales y tecnológicos)?

---

21. ¿De que manera les gustaría recibir la información que tramite el instituto interna y externamente?

22. ¿De que manera le gustaría que el instituto pudiera desarrollar su ambiente laboral?

---

---

23. ¿Algo que deseé agregar?

**Anexo 2.** Formato de la bitácora de observación participante

Bitácora 1

Nombre del observador:

Lugar:

Hora:

Fecha:

Ciudad:

Conforme a lo sucedido, al principio de su llegada consideraban que la institución era un lugar apto para poder trabajar de manera armoniosa:

“Los nuevos miembros del instituto se han portado amablemente con todos, empáticos y profesionales, reordenando ideas y objetivos con los





que quieren trabajar, esperemos que el objeto de creación del instituto se siga ejecutando de manera correcta y eficiente” (bitácora no.1).

Pero en el transcurso del tiempo su visión y forma de ver las cosas cambió, puesto que el ambiente laboral y la comunicación dejaron de existir de manera constante y neutral, afectando de esta manera en la estructura organizacional;

“Durante estos meses pude percatarme de que los directivos y jefes de áreas no se han prestado a dialogar, ya que observé que la comunicación interna del instituto existe solo de manera ascendente, dado que nos hemos acercado con el fin de poder aportar ideas o estrategias de mejora, para contribuir positivamente a la institución, recalco que estamos en toda disposición de laborar en lo que se nos indique, pero por desdicha obtuvimos una respuesta nula”. (Bitácora no.4).

### **Anexo 3.** Encuesta de investigación para el Plan de Comunicación Estratégica y RRPP Internas del INGE

1. ¿Cuánto tiempo llevas laborando en el Instituto Guerrerense del Emprendedor?
2. ¿Cuál es tu tipo de contratación?
3. ¿Cuál es tu cargo dentro del instituto guerrerense del emprendedor ?
  - Directivo
  - jefe de departamento
  - empleado
4. ¿Del 0 al 10 califica que tanto conoces el Decreto de Creación del Instituto Guerrerense del Emprendedor?
5. ¿Cuál es la misión del instituto guerrerense del emprendedor?
6. ¿Cuál es la visión del instituto guerrerense del emprendedor?
7. ¿Cuál es el objetivo del instituto guerrerense del emprendedor?
8. Califica del 0 al 10 la comunicación interna del Inge
9. ¿Qué tan frecuentemente existe comunicación de los directivos hacia los empleados?
  - Siempre
  - Frecuentemente
  - Algunas veces
  - Rara vez



- Nunca.
10. ¿Qué tan frecuentemente existe comunicación de los empleados hacia los directivos?
- Siempre
  - Frecuentemente
  - Algunas veces
  - Rara vez
  - Nunca.
11. ¿Qué dirección son las que se encargan de la comunicación del INGE?
12. ¿Cada cuanto se realizan reuniones de trabajo en el instituto?
- Diario
  - Semanal
  - Mensual
  - Nunca
13. ¿Las reuniones de trabajo se realizan entre directivos y empleados o solo directivos?
- Solo directivos
  - Solo empleados
  - En conjunto
14. ¿Qué canales o medios de comunicación utilizan en el interior del instituto?
- WhatsApp
  - Circulares
  - Facebook
  - correo electronico
  - tablero de anuncios
  - oficios
  - reuniones
  - rumor
15. ¿Del 1 al 10 como calificas el uso de whatsApp?
16. ¿Que tan de acuerdo estas con las siguientes expresiones, siendo 1 definitivamente cuando estoy de acuerdo y 5 cuando definitivamente estoy en desacuerdo.
- Definitivamente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Definitivamente en desacuerdo
17. ¿La comunicación interna del INGE es formal o se da por medios formales?



18. ¿Del 0 al 10 como calificas la comunicación interna del INGE?
19. Conforme a tu respuesta anterior, explica ¿por qué?
20. ¿Del 0 al 10 como calificas la relación que existe entre los directivos y los empleados? ¿Por qué?
21. ¿Del 0 al 10 como calificas la organización interna del Instituto?
22. ¿Califica del 0 al 10 el desempeño de organización de eventos y programas del INGE?
23. ¿Qué tan frecuentemente las instrucciones que te dan tus superiores te resultan claras y precisas?
  - Siempre
  - Frecuentemete
  - Algunas veces,
  - Rara vez,
  - Nunca
24. ¿Qué tan frecuentemente, te consideras libre de expresar tu opinión en el INGE?
  - siempre
  - frecuentemete
  - algunas veces,
  - rara vez,
  - nunca
25. ¿Como consideras que el ambiente laboral del INGE es?:
  - Excelente
  - Bueno
  - Regular
  - Malo
  - pesimo
26. ¿Qué tan frecuentemente consideras que el instituto cumple con las expectativas deseadas de los emprendedores?
  - siempre
  - frecuentemete
  - algunas veces,
  - rara vez,
  - nunca
27. ¿Del 0 al 10 califica la aportación del inge al desarrollo del emprendedor guerrerense?
28. ¿Califica del 0 al 10 las aportaciones sociales del INGE?



29. ¿Cual de los siguientes 3 canales recomendarías para la comunicación del INGE?

- Escritos
- Orales
- digitales

30. ¿Cual de los siguientes medios consideras idóneos?

- WhatsApp
- Circulares
- Facebook
- Correo electrónico
- Tablero de anuncios
- Oficios
- Reuniones

31. Califica del 0 a 10 como son las relaciones laborales internas?

32. ¿Qué tan pertinente consideras que es, que el instituto brinde capacitaciones para el trabajo en equipo?

- Definitivamente es pertinente
- Pertinente
- Poco pertinente
- No pertinente
- Definitivamente no pertinente

33. ¿Qué tan necesario consideras que al personal del instituto le hacen falta talleres o capacitaciones para el mejoramiento del desarrollo profesional?

- Definitivamente es necesario
- Necesario
- Poco necesario
- No es necesario
- Definitivamente no es necesario

34. Conforme a tu vivencia en el INGE que recomendaciones tendrías para que las relaciones laborales internas sean favorables.