



**Vicerrectoría de Estudios de Posgrado**

**Trabajo final para optar por el título de:**

**Maestría en Gerencia de la Comunicación Corporativa**

**Título**

**PROPUESTA ESTRATEGICA DE MEJORA DE LA  
COMUNICACIÓN INTERNA DEL MINISTERIO DE LA  
JUVENTUD**

**Postulante**

**Gisselle Mejía Sánchez**

**2013-1482**

**Tutor**

**Dr. Reinaldo Ramón Fuentes Plasencia**

14 de abril 2015

**Santo Domingo, D.N.**

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tiene como propósito evaluar los procesos organizacionales y debilidades en el Ministerio de la Juventud de la República Dominicana en relación a la comunicación interna; planteando un proceso de rediseño con el fin exponer una propuesta que permita una comunicación sencilla, rápida y fluida para el ejercicio efectivo de la comunicación interna en la institución . En este documento valoramos la teoría y los aspectos más relevantes con relación al ministerio: sus antecedentes históricos, estructura organizacional, filosofía empresarial y departamentos, para luego dar paso a la estrategia de comunicación interna y su implementación.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>RESUMEN</b>	ii
<b>DEDICATORIAS</b>	iii
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	iv
<b>INTRODUCCION</b>	1
<b>CAPITULO I:</b>	
<b>DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DEL MINISTERIO DE LA JUEVENTUD DE LA REPÚBLICA DOMINICANA</b>	
1.1 HISTORIA	2
1.2 PRINCIPALES ATRIBUCIONES DEL MINISTERIO DE LA JUVENTUD DE LA REPÚBLICA DOMINICANA	3
1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.	6
1.4 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL	8
1.5 FILOSOFIA CORPORATIVA	9
1.6 DIAGNÓSTICO PRELIMINAR. EVALUACION DE UN REDISEÑO Y CAMBIO.	10
1.7 APLICACIÓN DE LA FODA	13
<b>CAPITULO II:</b>	
<b>PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA, LA COMUNICACIÓN INTERNA E IMPORTANCIA EN EL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL.</b>	
2.1 PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA	16
2.2 ANTECEDENTES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA.	17
2.3 DEFINICIONES DE COMUNICACIÓN INTERNA	18
2.4 TIPOS DE COMUNICACIÓN	20
2.5 COMUNICACIÓN INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES	23
2.6 EFECTIVIDAD DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	24

2.7 LAS DETERMINANTES, CONSECUENCIAS Y VINCULACIÓN DE LA CULTURAL ORGANIZACIONAL A LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL	24
2.8 CLIMA LABORAL	26
2.9 CULTURA ORGANIZACIONAL	27
2.10 PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA Y ETAPAS DE SU IMPLEMENTACIÓN.	28

### **CAPITULO III:**

## **LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL MINISTERIO DE LA JUVENTUD DE LA REPÚBLICA DOMINICANA: EL PLAN Y LAS PRINCIPALES ACCIONES A IMPLEMENTAR HACIA LA MEJORA**

3.1 INTRODUCCIÓN.	31
3.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.	33
3.3 SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS DE LOS DATOS.	34
3.4 PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA Y SUS FASES	48

<b>CONCLUSIONES</b>	52
---------------------	----

<b>RECOMENDACIONES</b>	54
------------------------	----

<b>ANEXOS</b>	55
---------------	----

<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	58
---------------------	----

<b>WEBGRAFÍA</b>	60
------------------	----

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfica No. 1</b> Conocimiento de la filosofía institucional	33
<b>Gráfica No.2</b> Conocimiento de las funciones y responsabilidades del ministerio	34
<b>Gráfica No. 3</b> Organización interna en su área de trabajo	36
<b>Gráfica No. 4</b> Disciplina de trabajo en el área a la que pertenece	37
<b>Gráfica No.5</b> Manejo de la comunicación interna	39
<b>Gráfica No. 6</b> Efectividad en la previsión, conocimiento y solución de problemas	40
<b>Gráfica No.7</b> Establecimiento divulgación y ejecución de prioridades	42
<b>Gráfica No.8</b> número de empleados por área	44
<b>Gráfica No. 9</b> conocimiento resultados y proyecciones de los departamentos	45

## DEDICATORIAS

A mi madre Miriam Sánchez, por ser el motor que me impulsa a seguir hacia delante, teniendo fe en mis acciones, siempre dispuesta a ayudarme en todo lo que necesite sin importar los sacrificios que tuviera que hacer. Porque y gracias a ella puedo exhibir logros como este.

A mi papa Antonio Mejía, por ser un hombre honesto y trabajador e inculcarme buenos valores que me han permitido estar donde hoy me encuentro.

A mi hijo Jorge Luis Minaya, por ser paciente y cariñoso, mi motivación para alcanzar mis metas y ser mejor cada día.

A mi esposo Jorge Minaya, por acompañarme en este largo trayecto, apoyándome siempre y dedicando su tiempo a colaborar en mis proyectos.

A mi comadre Sugely Peña, a mi amiga Leyrin Castillo y a mi hermano Bryan Mejía por auxiliarme en mis trabajos cuando necesite de ayuda. Muchas gracias.

A mi suegra Ramona Contreras, por ayudarme siempre con el cuidado de mi hijo para que pudiera finalizar con tranquilidad mis estudios.

A mis compañeras de grupo Crismelin Suriel, Andrea Ramos, Janet Almonte y Wendy Mejía por ser las mejores compañeras que pudiera habido tener.

A mis compañeros de trabajo de la Empresa de Generación Hidroeléctrica Dominicana (EGEHID) por su cooperación.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer primero a Dios, por la vida y la salud que me ha proporcionado además de la fortaleza de la me ha dotado para poder culminar mis estudios.

A los profesores de UNAPEC, en especial a mi asesor de monográfico Dr. Reynaldo Fuentes Plasencia, ya que gracias a estos he adquirido los conocimientos que hoy poseo en lo referente a la comunicación corporativa.

Al personal del ministerio de la Juventud por las informaciones suministradas.

A mí familia que estuvo a mi lado apoyándome siempre durante el desarrollo de la maestría.

## INTRODUCCIÓN

La verdadera fuerza de una organización reside en su capital humano, es por esto que en la actualidad varias compañías se han mostrado interesadas en el desarrollo de una buena gestión de comunicación interna por ser esta una de las herramientas estratégicas encaminadas a la obtención de una mayor cohesión grupal, productividad, sentido de pertenencia al tiempo de mantener informados a los empleados.

Partiendo de lo anterior se puede decir que la comunicación interna resulta esencial, ya que de esta depende el desarrollo idóneo de las actividades y proyectos internos. Sin el buen desenvolvimiento de la comunicación organizacional la empresa puede tener como resultado: malos entendidos, información inadecuada de las prioridades, órdenes confusas o aplicación de criterios personales mal interpretados generando un clima organizacional tenso y poco productivo.

Es por esto que el presente trabajo se intenta presentar un plan de mejora de la comunicación interna del Ministerio de la Juventud de la República Dominicana, a partir de los hallazgos de un diagnóstico comunicacional, el cual permitirá develar los principales inconvenientes de la cultura en la entidad estudiada y proponer una estrategia que procure el buen desarrollo de la comunicación organizacional en la institución hacia la mejora.

## **CAPITULO I:**

### **DIANÓSTICO ORGANIZACIONAL DEL MINISTERIO DE LA JUEVENTUD DE LA REPÚBLICA DOMINICANA**

#### **1.1-Historia**

A partir de 1985, cuando ese año es declarado por las Organización General de las Naciones Unidas como “Año de la Juventud: Participación, Desarrollo y Paz”. Se crea un comité dominicano encargado de programar las actividades a desarrollarse en el país. Con motivo de dicha actividad se recomienda la creación de la dirección general de promoción de la juventud; la cual se concretiza mediante el decreto núm. 2981, del 21 de mayo 1985. En el 1993 se instauraron el Día y el Premio Nacional de la Juventud, instituidos ambos mediante la ley núm. 20-93, del 5 de diciembre 1993.

En interés de establecer una estructura institucional que ofreciera una mejor cobertura del desarrollo integral de la juventud y con la posibilidad de ampliar las funciones y actividades que realizaba la dirección general de promoción de la juventud, se promulgó la ley general de juventud (49-00) el 26 de Julio del año 2000, la cual establecía la creación del Ministerio de Juventud de la Republica Dominicana, que fue creado ese mismo año, siendo su primer ministro, Lic. Francisco Ant. Peña Guaba.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Ministerio de la Juventud.” Manual de Organización y Funciones” Santo Domingo, República Dominicana, 2014.p14

## **1.2 Atribuciones legales del Ministerio de la Juventud de la Republica Dominicana**

- a) Definir las normas y políticas correspondientes para y establecer los mecanismos necesarios que promuevan el desarrollo integral y eleven la calidad de vida de la población joven dominicana.
- b) Coordinar con las instancias públicas y de la sociedad civil la formulación e implementación de las políticas nacionales de juventud.
- c) Articular, coordinar y ejecutar acciones con los organismos del Estado dominicano para asegurar que las políticas públicas, programa y proyectos sectoriales contemplen criterios de juventud.
- d) Evaluar las políticas en lo que concierne a su impacto sobre la juventud y propiciar los correctivos necesarios.
- e) Formular iniciativas en los distintos niveles de la vida nacional, tendentes a promover el desarrollo integral y elevar la calidad de vida de la población joven dominicana.
- f) Coordinar el Sistema Nacional de Juventud de la República Dominicana.
- g) Canalizar recursos e iniciativas del Estado y de otras instancias nacionales, a favor del desarrollo integral de la juventud en los distintos niveles y escenarios de la vida nacional.
- h) Velar por el cumplimiento y ejecución de los principios de política pública sobre juventud planteados en la presente Ley.
- i) Promover y velar por los derechos de la juventud dominicana, así como por el contenido y espíritu de la presente Ley.

### **Coordinación y articulación con la sociedad.**

- a) Constituir espacios para la concertación y coordinación de acciones entre el Ministerio de la Juventud de la Republica Dominicana y las instancias de la sociedad civil para el impulso de los lineamientos en la participación política, modernización, erradicación de la pobreza, violencia, educación, cultura, trabajo, salud y otras áreas.
- b) Propiciar articulaciones y acuerdos entre el Ministerio de la Juventud de la Republica Dominicana y otras instancias del Estado dominicano

y las instancias de la sociedad civil, con miras a sumar esfuerzos y ampliar perspectivas alrededor de las políticas de desarrollo y su implementación, así como de cualquier acción que sea de interés común.

- c) Establecer las coordinaciones intergubernamentales, internacionales, interinstitucionales e intersectoriales que fueren necesarias para los fines de la presente ley.

### **Sensibilización y educación de la sociedad**

- a) Capacitar, sensibilizar e informar a las diferentes instancias gubernamentales y de la sociedad civil en torno a la condición y posición de los jóvenes dominicanos.
- b) Coordinar y dar seguimiento al funcionamiento y desempeño de los consejos de la juventud: municipales, provinciales y nacional.
- c) Propiciar la investigación básica y aplicada sobre los temas y situación de la juventud en las distintas vertientes del conocimiento científico y la realidad nacional.
- d) Divulgar informaciones relativas a los temas y problemáticas de juventud.
- e) Promover los valores de la paz, la tolerancia y la convivencia pacífica en el seno de la sociedad dominicana en el marco del respeto de las diferencias de género, culturales, raciales, religiosas, políticas o de cualquier índole.
- f) Promover la comprensión de los valores de la identidad nacional entre los y las jóvenes.

### **Política internacional.**

- a) Llevar a cabo coordinaciones y acciones intersectoriales y con la sociedad civil para el cumplimiento de los convenios y compromisos internacionales suscritos por el país, dirigidos a crear las condiciones necesarias para potenciar el papel de la juventud en la sociedad, en todas las esferas de la vida pública y privada, mediante una participación plena y en pie de igualdad en el proceso de toma de decisiones en las esferas económicas, sociales, culturales y políticas.

- b) Observar, evaluar y reportar ante instancias nacionales e internacionales los avances y obstáculos en el cumplimiento de estos convenios y compromisos por parte del país.
- c) Hacer las recomendaciones y llevar a cabo las coordinaciones de lugar, a fin de que los planes, políticas y estrategias sectoriales, incorporen los ajustes necesarios para el cumplimiento de los convenios y compromisos internacionales.
- d) Gestionar recursos internacionales para apoyar el desarrollo de planes, programas y proyectos gubernamentales y de la sociedad civil, que conduzcan al fortalecimiento y desarrollo de la juventud.
- e) Representar al Estado Dominicano en los foros internacionales dedicados a debatir los temas de juventud.

**Párrafo:** El Ministerio de la Juventud de la Republica Dominicana deberá articular esfuerzos en términos de políticas de las instituciones y organizaciones que trabajan en pos de la juventud, en virtud de que estas instancias han acumulado importantes experiencias de trabajo en las áreas de violencia, salud, participación política, capacitación, investigación, empleo, instancias de la sociedad civil, el ministerio tendrá acceso a una amplia capacidad instalada de recursos humanos y destrezas institucionales que potenciarían su marco de acción, al tiempo de contribuir a la ampliación y articulación interna de los esfuerzos que se realizan en pos de la juventud.

**Atribuciones del órgano asesor nacional de la juventud.**

- a) Consensuar las políticas sectoriales de juventud.
- b) Asesorar técnicamente los planes generales y sectoriales del ministerio.
- c) Colaborar en asuntos relativos a la revisión de propuestas de cooperación internacional.
- d) Abordar problemáticas nacionales sobre temas de juventud.
- e) Elaborar sus estatutos y reglamentos.

- f) Colaborar en la formulación de los estatutos y reglamentos del ministerio.<sup>2</sup>

### **1.3 Estructura organizacional**

#### **Unidades normativas o de máxima dirección.**

Esta está integrada por el ministro y la dirección de recursos humanos.

#### **Unidades ejecutivas de apoyo:**

- viceministerio administrativo y financiero, con:
  - dirección administrativa, con: departamento de compras y contrataciones
  - Departamento de servicios generales, con:
    - Sección de almacén y suministro
    - Sección de transportación
    - Sección de archivo y correspondencia
  - Dirección financiera, con:
    - Sección de contabilidad
    - Sección de tesorería
  - Dirección de tecnologías de la información y comunicación, con:
    - Departamento de soporte técnico e infraestructura
    - Departamento de desarrollo e implementación de sistemas
    - Departamento de gestión funcional de sistemas

#### **Unidades consultivas o asesoras.**

- Viceministerio técnico y de planificación, con:
  - Dirección de planificación
  - Consultoría jurídica
  - Departamento de comunicación

#### **Unidades sustantivas u operativas:**

- Viceministerio técnico y de planificación, con:
  - Dirección de ejecución de programas, con:

---

<sup>2</sup> Ministerio de la Juventud. "Manual de Organización y Funciones" Santo Domingo, República Dominicana, 2014.p18,p19.

- División de bienestar estudiantil  
Viceministerio de extensión regional, con:

- Dirección de extensión regional

**Unidades desconcentradas:**

- Direcciones regionales (10)
  - Unidades provinciales (32)

**Niveles jerárquicos**

a) Nivel ejecutivo máximo

i. ministro

ii. viceministros

b) Nivel ejecutivo medio

i Directores de áreas

c) Nivel Operacional

i. Departamento

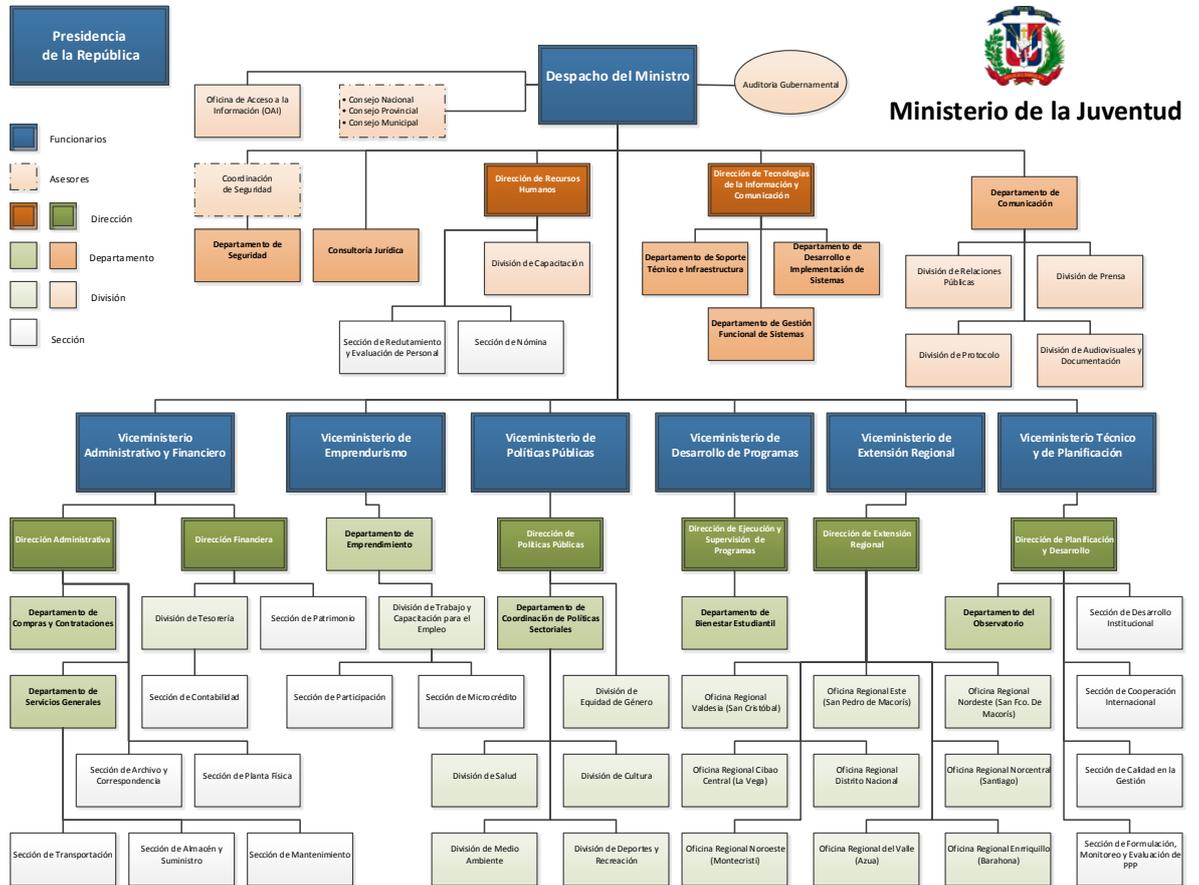
ii. División

iii. Sección <sup>3</sup>

---

<sup>3 3</sup> Ministerio de la Juventud. "Manual de Organización y Funciones" Santo Domingo, República Dominicana, 2014.p24.

# 1.4 Organigrama



4

<sup>4</sup> Ministerio de la Juventud. "Manual de Organización y Funciones" Santo Domingo, República Dominicana, 2014.P25.

## **1.5 Filosofía corporativa**

### **Misión**

Propiciar el desarrollo integral de las y los jóvenes dominicanos en edades de 15 a 35 años en el marco de una coordinación efectiva para la ejecución de las políticas juveniles en los procesos de toma de decisión, ejecución y acción, con un sentido pluralista y democrático, guiados por un enfoque de género en el marco de los derechos humanos.

### **Visión**

Ser una institución con credibilidad, sólida en la política integral de juventud, que vela por el cumplimiento de la ley general de juventud, con la participación de los y las jóvenes en espacios pluralistas y democráticos, coordinando y facilitando la aplicación de las políticas públicas de juventud en todo el espacio geográfico de la República Dominicana”.

### **Objetivos**

Promover el desarrollo integral en las y los jóvenes, formulando, coordinando, monitoreando y evaluando la política nacional de juventud. Coordinando con las OG´s y ONG´s a fin de garantizar la ejecución de programas, planes y proyectos que consecuentemente nos lleven a la implementación de las políticas sectoriales y la aplicación de los criterios de juventud.

### **Meta**

Coordinar, dar seguimiento al funcionamiento y desempeño de los consejos municipales de juventud con el propósito de promover valores de paz, tolerancia y la conciencia desde una plataforma de derechos, con perspectiva de género y sin discriminaron por raza, preferencia sexual, político y/o religiosa, llevando a cabo la articulación de acciones y alianzas intersectoriales para el

cumplimiento de los compromisos internacionales asumidos por nuestro país.<sup>5</sup>

## 1.6 Diagnostico preliminar

El Ministerio de la juventud de la República Dominicana es una institución estatal dominicana que nace en el año 2000, con el objetivo de formular, coordinar, y dar seguimiento a la política del Estado Dominicano en materia de juventud, y velar por el cumplimiento de la ley (49-00).

Desde hace dos años esta entidad se encuentra inmersa en un proceso de cambio para dar cumplimiento a la ley de juventud y en el establecimiento de un plan nacional de juventud que involucre todas las organizaciones que están en el órgano nacional asesor el ministerio.

En la actualidad esta dependencia exhibe como logros de la actual gestión que inició el 16 de agosto del año 2012 :El establecimiento del *sistema nacional de juventud* que engloba la conformación de los concejos provinciales y municipales de juventud, el aumento de la matrícula de becarios, la reorientación de la filosofía en el tema de la unidad de becas, convirtiéndola en un programa de capacitación para empleo y emprendedores donde al estudiante no solo se le da una beca sino que se le incentiva a escoger carreras que tengan más posibilidades de encontrar un empleo .

Asimismo el aumento del becado técnico lo que sitúa a los jóvenes que no tienen posibilidad de estar en un nivel universitario, que no tuvieron la oportunidad de concluir su bachillerato o que han descartado la obtención de un título universitario aprendan un oficio

---

<sup>5 5</sup> Ministerio de la Juventud. "Manual de Organización y Funciones" Santo Domingo, República Dominicana, 2014.p14

en un año o seis meses y que estos puedan ingresar al sistema laboral mediante la identificación en cada provincia de las áreas técnicas que tienen más posibilidades de inserción en empleo.

En lo referente al aspecto deportivo esa entidad ha reparado y remozado más de 100 canchas en el país y en lo relativo a la salud, el ataque del Virus de Inmunodeficiencia Humana (VIH/SIDA) con jornadas educativas en las provincias y la realización de pruebas voluntarias de VIH a jóvenes para que conozcan su condición serológica con las debidas consejerías pre y post exámenes.

Además la celebración del Premio Nacional de la Juventud como galardón nacional llegando a los 155 municipios de la Republica Dominicana, ya que anteriormente existía solo para las provincias cabeceras del país, siendo seleccionado sus nominados por un consejo nacional evaluador, lo que ha democratizado el premio entre otros logros. A pesar del éxito exhibido existen algunos inconvenientes derivados de la carencia de un de una estrategia para el buen desarrollo de la comunicación interna.

Tomando en consideración lo anteriormente mencionado y para tener una panorámica más amplia sobre la comunicación interna de la entidad sobre el desarrollo y proceso organizacional aplicamos como instrumentos la observación y la encuesta, tomando en cuenta la interacción entre los empleados y sus superiores, así como la de los colaboradores en general.

Para el estudio de observación utilizamos la sede central del Ministerio de la Juventud de la República Dominicana donde constatamos:

- Vestuario de los empleados.
- Organización de las áreas.
- Formas de comportamiento de los empleados. Clima laboral entre los trabajadores y directivos
- Flujo informativo
- Grado de motivación de los trabajadores
- Observamos el uso de las prácticas, canales, herramientas y medios escritos para el desarrollo de la comunicación interna así como el comportamiento de los empleados.
- Visitamos diferentes departamentos, en ellos vimos la dinámica de trabajo, el ambiente laboral, la organización del trabajo, así como la relación entre sus miembros.

**A partir de lo observado arribamos a las siguientes valoraciones y consideraciones:**

- El clima laboral entre trabajadores y directivos es bueno.
- Existen áreas donde se percibe una mayor actividad laboral con relación a otras, así como procesos definidos y otras carentes de estos.
- En cuanto al flujo informativo a través de los medios de comunicación interna tienen mayor uso el alta voz y las circulares.
- Carencia de un departamento de comunicación interna para implementar con eficiencia las prácticas, canales herramientas o medios utilizados en la comunicación interna, lo que crea situaciones que atentan contra el desempeño del personal, la productividad y el clima laboral.
- En la actualidad La comunicación interna es desarrollada por el despacho del ministro, el departamento de comunicaciones y la

dirección de recursos humanos. Al mismo tiempo y en paralelo, existen otras dependencias de la institución que brindan informaciones cuando estas son emanadas desde su área.

- Existen procesos definidos y documentados, pero no todos se cumplen cabalmente.
- La mayoría de los empleados no tiene claro la visión estratégica del ministerio.
- Hay problemas de comunicación entre las áreas.
- La mayor parte de los empleados no utilizan un vestuario formal.
- Existen unos departamentos más organizados que otros, pero en general no hay una buena organización

### 1.7 Análisis FODA

A partir del diagnóstico preliminar y de los resultados de la observación del desarrollo y funcionamiento del trabajo dentro del Ministerio de la Juventud de la República Dominicana, así como del análisis de los datos arrojados por la encuesta, se aplicó la metodología de estudio de la situación FODA, con el objetivo de conocer el estado actual de la organización.

PRESENTE			FUTURO	
Fortalezas	Debilidades		Oportunidades	Amenazas
La comunicación desde los empleados hacia sus directivos y	El manejo de la comunicación interna en la entidad es deficiente		Creación de nuevas herramientas de	Que no se apliquen mejoras en la institución y que esto cree

viceversa es muy efectiva.		comunicación interna	un clima inadecuado y una comunicación interna desfavorable para el desarrollo de los procesos de la entidad.
La mayoría de los empleados conoce la filosofía institucional	Muchos de los instrumentos para el desarrollo efectivo de la comunicación interna no son usados adecuadamente	Crear las condiciones para fomentar un mejor clima organizacional	Que se emprendan el plan en la entidad y que ocurra un cambio de los directivos y que las nuevas autoridades no lo continúen
La gran mayoría de los colaboradores conoce las funciones y responsabilidades del ministerio	Algunas áreas no poseen el número apropiado de empleados	Reorientar el uso de los canales de comunicación interna para el desarrollo efectivo de esta	
La organización interna es buena	Existen muchos departamentos muy pequeños con relación al	Redistribuir el mobiliario de las áreas para un mejor uso del espacio	

	número de empleados		
Tienen un apropiado establecimiento de divulgación y ejecución de prioridades	poca colaboración entre departamentos	Aplicar encuestas anuales sobre clima organizacional	
		Instruir a los directivos sobre la forma adecuada de conducirse a sus subordinados	
Los empleados conocen los resultados y proyecciones del área a la que pertenecen		Realizar actividades extra laborales que propicien la cohesión grupal	

## **CAPITULO II:**

### **PLANIFICACION ESTRATEGICA, LA COMUNICACIÓN INTERNA E IMPORTANCIA EN EL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL.**

#### **2.1 Planificación estratégica**

Según (Armijo, 2011). “la planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos”. (P.10).

( Muchnick,1999) explica que el concepto de planificación estratégica hace referencia a la capacidad de observación y anticipación frente a retos y oportunidades que se generan, tanto de las condiciones externas a una organización, como de su realidad interna. De su lado Kotler, 1990 explica que la Planificación Estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y conservar una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercado.

Asimismo, Dipres, 2003 señala que es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo

Concordamos con la definición que ofrece Kotler, 1990, ya que es esencialmente un proceso para desarrollar y mantener una dirección para conseguir los objetivos de la empresa. Así también coincidimos con Muchnick, 1999 pues la planificación estratégica es una capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan, tanto de las condiciones externas de la organización, como las internas.

## 2.2 Antecedentes de la comunicación interna

La comunicación interna en las organizaciones existe desde siempre, ya que la comunicación resultada un elemento esencial para poder intercambiar información con las personas que nos rodean. En la actualidad las empresas se han visto en la necesidad de gestionar una buena comunicación a lo interno de la institución, debido a la importancia de esta para el desarrollo favorable de la entidad.

Según Indira Delgado Morato ( 2012) en su blog *Planeacion estratégica- nocturno* dice que la planeación estratégica en la época antigua surge gracias a Sun Tzu, uno de los estrategas más antiguos que ha influido en los conceptos de militares, este pensador no conocía el concepto de la estrategia pero si de la ofensiva militar definida como la capacidad que tiene el general para sacar provecho de las circunstancias del entorno a través de sus habilidades sin la aplicación de procedimientos determinados.

El autor antes mencionado recalca que algunos personajes esenciales como Aníbal quien tenían como propósito la conquista de Roma, realizó una serie de procesos y actividades como el análisis del medio ambiente y como emplear adecuadamente los medios para la implementación de métodos y proyectos para el logro de los objetivos. Baidaba y Nicolás Maquiavelo quienes planteaban el aprovechamiento de las oportunidades así como el análisis de los hechos anteriores, las causales de su éxito y fracaso, evitando las amenazas o situaciones perjudiciales y la necesidad de la planeación para un buen gobierno.

Asimismo en Grecia cuando Sócrates afirmaba que en toda misión o actividad quienes la elaboran deben realizar un plan de acción determinado y emplear los recursos adecuadamente para lograr sus objetivos.

Diversos autores consideran a Neuman y Morgenstern como los primeros que encauzaron la planeación estratégica a los negocios diseñando el concepto de la ejecución de actos por parte de las compañías en base a una situación determinada.

De igual forma la estrategia es uno de los elementos fundamentales esenciales para la ejecución de la planeación, es definida por Henry Mintzberg (1992) como una acción deliberada que puede ser desarrollada como un plan de acción, maniobra, patrón, posición y/o perspectiva.

En conclusión la planeación estratégica ha pasado por varias etapas y ha vivido diversas reestructuraciones, pero en esencia es un instrumento de gran importancia en las organizaciones donde se analiza la situación actual y se plantean estrategias para la consecución de los objetivos empresariales para nuestro trabajo resulta un arma esencial para la culminación exitosa de nuestra propuesta.

### **2.3 Definición de comunicación interna**

Antonio Pasquali (1978) afirma que la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a conformarse, justo como su esencial ingrediente estructural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social. Para Pasquali el término comunicación debe reservarse a la interrelación humana, al intercambio de mensajes entre hombres, sean cuales fueren los aparatos intermediarios utilizados para facilitar la interrelación a distancia.

Luego concluye considerando a la comunicación de esta manera: "la relación comunitaria humana consiste en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre".

Según Pizzolante (2004) la comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global.

Pizzolante (2004) Resalta los elementos que debe ser parte de un manual de gestión, siendo este manual un instrumento que sintetiza y explicita la estrategia de comunicación de la empresa y que define los parámetros de organización y gestión de su función comunicativa.

Donde no existe comunicación no puede existir ninguna estructura social, pues esta es el resultado de la interacción e intercambio de mensajes, así como de situaciones entre dos o más individuos.

Asimismo según Jesús García en su libro comunicación interna (1998) La gestión de la comunicación interna destaca 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.

Los recursos necesarios para el desarrollo de la comunicación interna son:

- Apoyo de la dirección de la institución: aquí si toman las decisiones estratégicas de la comunicación interna.
- Estar capacitado para llevar a cabo el diseño efectivo de la comunicación interna.
- Recursos económicos.
- Promover los espacios de participación, retroalimentación y opinión en el personal de trabajo.

Fernández (2002) considera que para que haya comunicación es necesario un sistema compartido de símbolos referentes, lo cual implica un intercambio de símbolos comunes entre las personas que intervienen en el proceso comunicativo. Quienes se comunican deben tener un grado mínimo de experiencia común y de significados compartidos

El autor antes citado destaca que la comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional. Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación.

Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre la misma organización y su medio.

Para Fernández (2002) la comunicación organizacional es la esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza dominante dentro de una organización.

Para los miembros de una organización es de suma importancia una buena gestión de la comunicación interna porque esta es vital para evitar conflictos, además fortalece las relaciones entre los empleados.

## **2.4 Tipos de comunicación**

La comunicación organizacional, para Fernández (2002), puede dividirse en comunicación interna y externa:

**Comunicación Interna:** Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

**Comunicación Externa:** Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con

ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios.

Sin una comunicación interna apropiada no puede haber comunicación externa efectiva, ya que de esta depende el surgimiento de un plan estratégico que ponga en marcha acciones de comunicación adecuada.

De igual forma la comunicación interna se divide en tres tipos Según Robbins (1999):

**Comunicación ascendente:**

Este tipo de comunicación fluye hacia un nivel superior en el grupo o la organización. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, informarle hacia el progreso de las metas y darles a conocer problemas actuales. Aquí los gerentes pueden saber cómo se sienten los empleados en sus puestos de trabajo, con sus compañeros de trabajos y con la organización en general. Aquí se pueden usar algunas medios comunicacionales como son: Los correos electrónicos, entrevistas al personal, buzón de sugerencias y retroalimentaciones grupales.

**Comunicación descendente:**

Aquí la comunicación fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo. Es utilizado por los líderes de grupo y los gerentes para asignar metas, proporcionar instrucciones, informar a los subordinados, acerca de las políticas o procedimientos, también para retroalimentar aspectos de su desempeño. Los líderes pueden hacer uso para comunicarse con su personal como son: reuniones formales e informales, intranet, dinámicas grupales, entrevistas personales, correos electrónicos.

### **Comunicación lateral:**

Cuando la comunicación tiene lugar entre los miembros del mismo grupo de trabajo, al mismo nivel, entre los gerentes del mismo nivel. Este tipo de medio utiliza más herramientas como son comunicaciones directas verbales, reuniones de grupos informales, uso de los correos electrónicos y retroalimentaciones en reuniones de grupos.

En los tiempos que vivimos se hace mucho uso de la tecnología para comunicarse, pensando que esto es lo más importante a la hora de comunicarnos, pero siempre será irremplazable la comunicaciones directas, personales, cara a cara, donde no solo se da a conocer las expresiones verbales de la comunicaciones, sino también las comunicaciones no verbales. Así se podrá llegar a una efectividad en la comunicación que las personas transmitan, ya sea a niveles descendentes, ascendentes o laterales.

Pizzonalte(2011,p.121) dice que “ la comunicación puede tener varias clasificaciones y que de acuerdo al grado de interacción podemos citar:

**Comunicación directa:** Es la desarrollada entre el emisor y el receptor de forma personal, cara a cara.

**Comunicación indirecta:** Es aquella donde la comunicación se realiza a través de una herramienta o un medio, ya que el emisor y el receptor no están en el mismo espacio".

De igual forma el autor manifiesta que la comunicación interna puede ser dividida en formal e informal, cuya diferencia es que la primera esta ceñida a aspectos laborales únicamente y debe cumplir con unas normas y procedimientos, mientras que la segunda a pesar de que está relacionada a aspectos de la empresa no utiliza canales oficiales.

## **2.5 Comunicación interna en las organizaciones**

Para FormanChuk (2010. p.310) la comunicación interna "es la herramienta de gestión y modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización", La comunicación interna en las organizaciones facilita a los empleados el acceso a la información, y la oportunidad de expresar sus ideas y sentimientos, es la llave para obtener buenas relaciones entre los empleados relaciones y mantenerlos motivados.

Cuando los colaboradores conocen sus derechos y se sienten familiarizados e identificados con la empresa hay menos posibilidades de que se produzcan malentendidos y que la productividad se resienta.

El autor antes mencionado resalta que "Debido a la complejidad de las empresas es preciso crear canales de comunicación para mejorar la información hacia arriba, hacia abajo y a lo largo de toda la estructura de la organización".

En la actualidad las empresas están tratando de encontrar nuevas formas de comunicarse, por ejemplo: los directivos que se comunican con los empleados paseando por la oficina y hablando con ellos de manera informal.

Daft (2010, 9.238) explica que debido a la complejidad de las empresas, cada vez se crean más canales donde el flujo comunicacional llega a toda la estructura organizacional, haciendo que a su vez. Se propicie un sentimiento de confianza entre los empleados, en cuanto a la información que reciben y la que dan. Sin embargo, no constituye un concepto generalizado porque algunas empresas no han entendido la necesidad de la adecuada planeación, ejecución y control de las comunicaciones corporativas.

## **2.6 Efectividad de la comunicación interna**

Formanchuk. (2010, p.315) explica que “la efectividad en el proceso de comunicación, el emisor debe codificar un mensaje y seleccionar un canal de comunicación adecuado para enviar el mensaje y que dependiendo del mensaje que se desee enviar, algunos canales de comunicación resultan más idóneos que otros”.

Asimismo, la comunicación interna es eficaz cuando el receptor está en la capacidad de decodificar el mensaje y comprender su verdadero significado.

## **2.7 Las determinantes, consecuencias y vinculación de la cultura organizacional a la comunicación interna para el mejoramiento del desarrollo institucional.**

### **Cultura organizacional**

Para Dubrin (2003) la cultura organizacional es un sistema de valores y creencias compartidos que influyen en el comportamiento del personal.

### **Determinantes de la cultura organizacional**

Muchas fuerzas modelan la cultura organizacional de una compañía. A menudo su origen radica en los valores, prácticas administrativas y personalidad del fundador o fundadores. Asimismo, la visión del líder puede tener un fuerte impacto en la cultura.

La cultura organizacional responde y refleja decisiones, patrones de conducta y prejuicios conscientes e inconscientes de los administradores de nivel superior.

A medida que los fundadores abandonan la compañía o disminuyen su actividad, otros administradores de alto nivel ayudaran a definir la cultura.

La cultura en una sociedad opera y ayuda a determinar la cultura de la empresa. Tarde o temprano, las normas, creencias y valores de la sociedad penetran en la empresa. Los valores sociales se comunican a través de mecanismos como los medios de comunicación, conversaciones y educación. Asimismo la industria a la cual pertenece una empresa ayuda a darle forma a su cultura como lo prueba el hecho de que la cultura de tecnología de la información muy avanzada difiere mucho de la cultura de la industria de empacadoras de carne. El código de conducta de una empresa es otro determinante clave de la cultura organizacional. El código de conducta establece la cultura del lugar de trabajo y comunica las actitudes reales del patrón. Por ejemplo, un sistema disciplinario que no respete el proceso debido conduce a un ambiente de trabajo amenazante, duro. En contraste un sistema de disciplina con verificaciones y contrapesos conduce a una cultura más cálida menos amenazante. (p.278)

### **Consecuencias de la cultura organizacional**

Dubrin (2003) De acuerdo con la fortaleza la cultura organizacional de una empresa puede tener un impacto duradero en la eficacia organizacional. Los empleados de una empresa que tiene una cultura fuerte seguirán sus valores con pocos cuestionamientos. Una cultura débil solo proporciona directrices amplias a sus miembros (p.280).

Lo dicho hasta aquí supone que la cultura organizacional influye de manera directa en el desarrollo de los trabajos de una empresa y por consiguiente en la comunicación interna, por tanto se debe trabajar para lograr una cultura idónea que permita alcanzar los objetivos propuestos de la empresa, ya que las creencias, rituales y valores internos intervienen en procesos de comunicación.

## **La comunicación interna y la cultura organizacional**

Hay que tener en cuenta que la comunicación interna es la relación entre personas que comparten en el ambiente laboral y cultural, pudiéramos decir entonces que los elementos que influyen y afectan esas relaciones envuelven a los individuos, la empresa y el entorno. Por lo que ningún plan de comunicación interna puede ser llevado a cabo sin contemplar estos factores.

Asimismo es necesario la investigación y evaluación constantes de las vías y actores de la comunicación interna, ya que es indispensable para la obtención de los objetivos propuestos. Para aplicar una estrategia exitosa se debe dirigir un plan acorde a las necesidades del grupo al tiempo de estar actualizados sobre los aspectos que de alguna manera a los empleados.

Para hacerle frente al proceso de la comunicación interna es esencial el diseño de un plan estratégico, efectivo, teniendo en consideración la cultura organizacional y el clima que afectan a cada institución. La dirección de comunicación debe trabajar en la edificación de la cultura, pues esta es elemental para lograr sentido de pertenencia los trabajadores deben tener claro porque y para que realizan su labor.

### **2.8 Clima Laboral**

El clima organizacional es conjunto de percepciones y sentimientos compartidos tienen los empleados con relación a la entidad donde laboran tales como procedimientos, políticas, prácticas. Las relaciones laborales, estrategias organizacionales, la forma de comunicar, los procedimientos administrativos y las condiciones del lugar de trabajo son factores que diferencian una empresa de otra.

Las instituciones en la actualidad se encuentran inmersas en el mejoramiento del ambiente organizacional, ya que es un elemento importante en la productividad. Por lo anteriormente mencionado, es por esto que es necesario que al interior de las entidades se emprenda una estrategia que ayude al establecimiento de relaciones laborales sanas y armoniosas y por un mecanismo de retroalimentación eficaz.

Para poner en acción la estrategia es esencial realizar un diagnóstico preliminar para a partir de los resultados arrojados de la investigación usar las herramientas adecuadas, además luego de esto se recomienda realizar encuestas periódicas a fin de constatar si las acciones llevadas a cabo están dando resultado.

## **2.9 Cultura Organizacional**

La cultura es un concepto analizado y estudiado desde hace muchos años por los antropólogos culturales, que han desarrollado diversas teorías de variada complejidad. Algunas consideran la cultura como parte integrante del sistema sociocultural. Otros la ven como un sistema de ideas, mental y subconsciente (Allaire y Firsirotu, 1992, p.5).

Para Pümpin y García, citado por Vergara (1989) definen la cultura como "..el conjunto de normas, de valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la empresa, así como en la propia presentación de la imagen" (pág,26).

Delgado (1990) sostiene que la "Cultura es como la configuración de una conducta aprendida, cuyos elementos son compartidos y transmitidos por los miembros de una comunidad" (pág.1).

Al igual que como en cada país, pueblo o ciudad existen creencias costumbres y tradiciones, las empresas también las empresas a lo interno también poseen estos elementos que en la actualidad es tomada en consideración para el planteamiento de estrategias empresariales.

Charles Handy citado por González y Bellino (1995), plantea cuatro tipos de culturas organizacionales:

- La cultura basada en el rol es usualmente identificada con la burocracia y se sustenta en una clara y detallada descripción de las responsabilidades de cada puesto dentro de la organización.
- La cultura por tareas está fundamentalmente apoyada en el trabajo proyectos que realiza la organización y se orienta hacia la obtención de resultados específicos en tiempos concretos.
- la cultura del poder se caracteriza por ser dirigida y controlada desde un centro de poder ejercido por personas clave dentro de las organizaciones.
- Finalmente, la cultura centrada en las personas, como su nombre lo indica, está basada en los individuos que integran la organización (pág, 38)

La cultura institucional puede ser utilizada como herramienta para facilitar la implantación de la estrategia, ya que esta influye de forma directa sobre los resultados de la actividad de la empresa.

## **2.10 Plan de comunicación interna. Etapas de implementación**

La mayoría de los inconvenientes suscitados en la actualidad dentro de las organizaciones se encuentran relacionados directa o indirectamente a la comunicación interna.

Enríquez (2009' p.89) propone que un plan de comunicaciones a nivel interno se diseña para determinar la forma en que se desarrollaran los procesos comunicativos al interior de la organización.

Para esto es importante tomar en consideración el público, los objetivos y los mensajes que se piensan transmitir. Asimismo, los

emisores y las políticas que la organización posee en lo referente a su identidad corporativa incluyendo valores y principios que determinan el comportamiento comunicativo de los empleados.

Para diseñar un plan de comunicación interna es esencial tener calendario para controlar las acciones lo que permitirá revisar las actividades ya enmarcadas en la empresa que necesitan apoyo del área de comunicaciones.

El plan de comunicación es vital en todas organización ya que garantiza que la información sea difundida de forma idónea, alineada con los objetivos institucionales para el logro de los objetivos: enviando los mensajes necesarios que permitan mantener al personal informado sobre las actividades y las generalidades al interior de la empresa.

## **Etapas de implementación**

### **Diagnostico preliminar**

Analizar el ambiente laboral a través de la observación directa y con herramientas como la encuesta para saber el estatus de la comunicación dentro de la organización.

### **Creación de estrategia**

Realizar una estrategia a partir de los resultados arrojados de la observación directa y de la encuestas.

### **Herramientas eficaces**

Utilizar las herramientas adecuadas para llegar al público objetivo de manera eficaz atendiendo a la naturaleza de la empresa y las características de los colaboradores.

## **Medición y continuidad**

Realizar un seguimiento constante de todas las acciones a través de herramientas de medición, entrevistas internas, reuniones con los equipos.

## **CAPITULO III**

### **LA PLANIFICACION ESTRATEGICA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL MINISTERIO DE LA JUVENTUD: EL PLAN Y LAS PRINCIPALES ACCIONES A IMPLEMENTAR HACIA LA MEJORA**

#### **3.1 Introducción**

La comunicación desarrolla un papel de importancia en cualquier ambiente de nuestra sociedad, ya que es necesario que la información fluya de manera adecuada llegando a su destino de forma eficaz y efectiva. Esta es vital en una organización y es un recurso que hay que gestionar. En la actualidad existen en las empresas dos tipos de comunicación, la externa que es aquella que brinda la empresa a su público meta y la interna dirigida al cliente interno, dígase a los empleados dentro de la empresa.

Sin una buena gestión de la comunicación interna, no puede existir una buena comunicación externa, razón por la cual esta viene incrementándose, como respuesta a las necesidades de las compañías para motivar a su equipo humano. En la actualidad la comunicación organizacional pertenece a los ejes esenciales del proceso administrativo de una institución, ya que el mal funcionamiento de esta puede acarrear diversos problemas para la empresa.

Sim embargo, son pocas las instituciones en República Dominicana que poseen en su estructura direcciones o departamentos de comunicación interna, pues lo consideran un lujo solo de las grandes organizaciones, siendo esta necesaria para impregnar cambios y conseguir objetivos institucionales.

Asimismo esta se hace necesaria para aumentar la eficacia de los colaboradores, mediante el establecimiento de una línea de comunicación que responda a las necesidades de la compañía.

La comunicación interna permite la entidad mantener la coordinación entre las distintas partes y permite la introducción, propagación, aceptación e interiorización de los valores y pautas de trabajo que acompañan el desarrollo organizacional, convirtiéndose en un elemento de unificación, estimulación y desarrollo personal.

Asimismo diversas entidades carentes de un ente rector de la comunicación interna, manejan las informaciones de carácter institucional desde diversas dependencias o áreas, lo que en muchas ocasiones produce caos y confusión. En las entidades que no opera un ente o dependencia que realice un buen manejo de esta existe un desapego a la entidad que afecta directamente cultura organizacional (hábitos, costumbres creencias y valores característicos de los trabajadores) teniendo efectos directos sobre el comportamiento de sus miembros.

Lo dicho hasta aquí hasta aquí supone que esta es importante para el éxito empresarial y con un manejo correcto se puede cambiar la cultura de ayudando a la consecución de las metas organizacionales.

## **3.2 Objetivos de la propuesta**

### **Objetivo General**

Construir un plan de mejora que permita optimizar el manejo de la comunicación interna del Ministerio de la Juventud de la República Dominicana estableciendo líneas estratégicas que fortalezcan el clima de confianza y motivación dentro de la entidad.

### **Objetivos específicos**

- Involucrar a todo el personal en el desarrollo del plan de comunicación interna.
- Impulsar la colaboración en el seno de la organización.
- Desarrollar actividades que aumenten el sentido de pertenencia en los empleados.
- Generar canales de información seguros.
- Reconocer y premiar los aportes de los empleados.
- Crear un mejor clima laboral.
- Fomentar la gestión del conocimiento. Conseguir opiniones, críticas, sugerencias.
- Incentivar el desarrollo de una cultura integradora que favorezca la comunicación y el intercambio de conocimiento.
- Promover el desarrollo de la comunicación multidireccional.

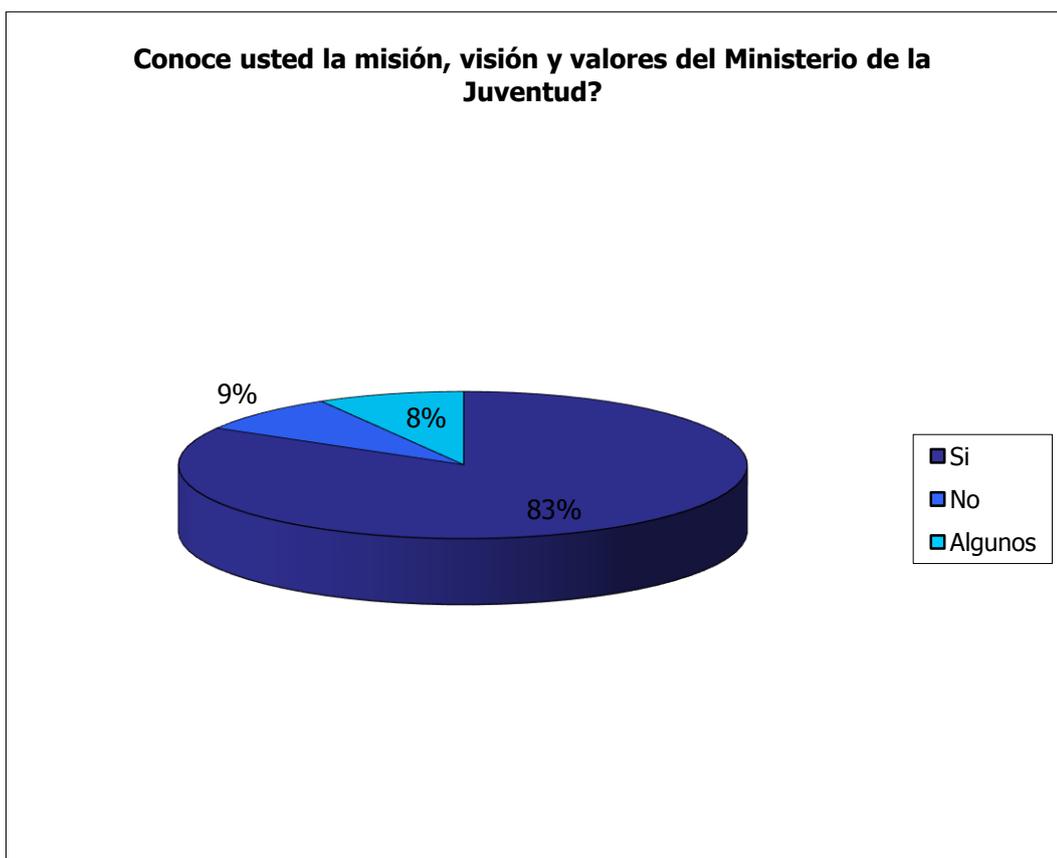
### 3.3 Situación actual: análisis de los datos

Después de haber aplicado la encuesta de perfil organizacional se tienen los siguientes resultados que evidencian la situación actual de la entidad.

**Gráfica No.1**

Si	30	83%
No	3	8%
Algunos	3	8%
Respuestas recogidas	36	

No hay ningún filtro aplicado a los resultados de esta encuesta



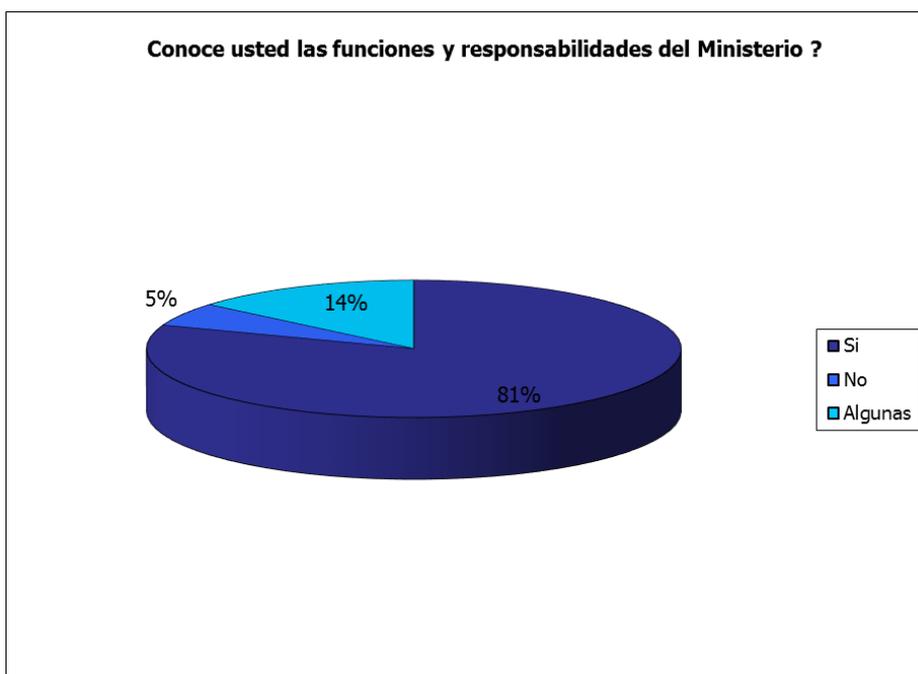
<b>Análisis técnico</b>		<b>Conclusiones destacadas</b>
Media	1.250	La opción más elegida fue "Si".      La opción menos elegida fue "No".
Intervalo de confianza (95%)	[1,053 - 1,447]	
Tamaño de la muestra	36	
Desviación típica	0.604	
Error estandar	0.101	

En lo referente al conocimiento de la filosofía institucional (misión, visión, valores y objetivos el 83% de los empleados los conoce, el 9% conoce algunos de estos y 8 % no los conoce.

#### **Gráfica No.2**

	2	
Si	9	81%
No	2	no%
Algunas	5	14%
Respuestas recogidas	0	

No hay ningún filtro aplicado a los resultados de esta encuesta



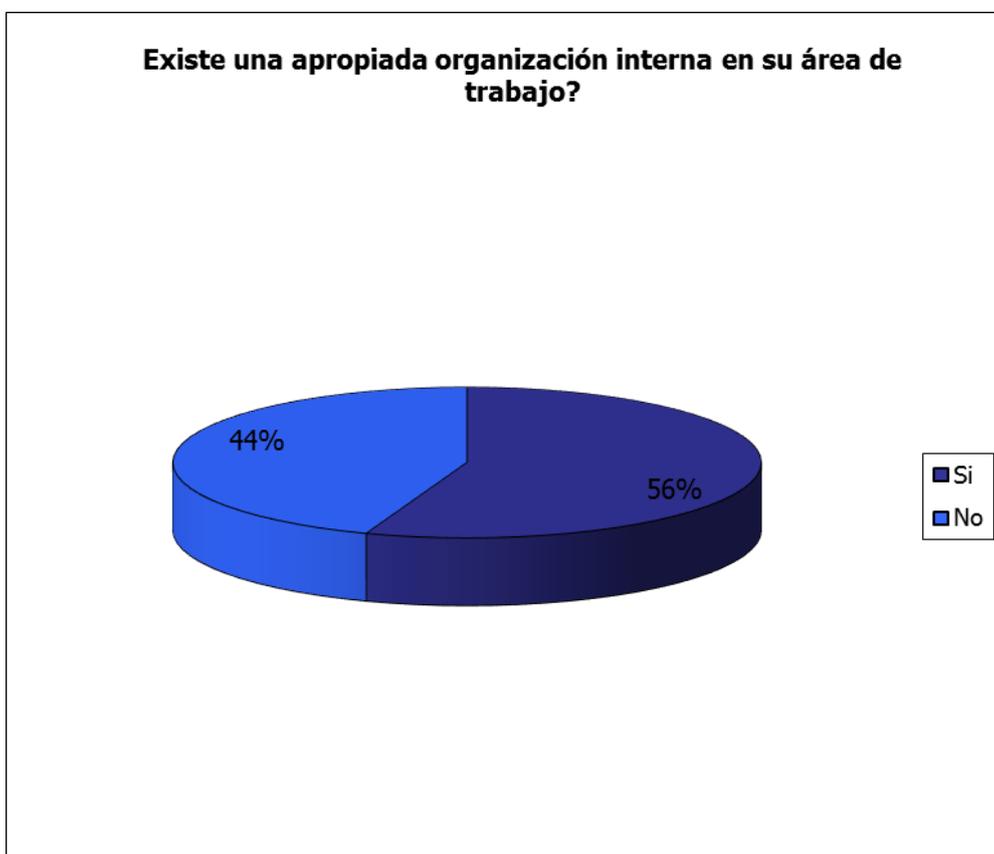
<b>Análisis técnico</b>		<b>Conclusiones destacadas</b>
Media	1.33 3	El "94,44%" eligieron:  Si  Algunas  La opción menos elegida representa el "5,56%":  No
Intervalo de confianza (95%)	[1,099 - 1,568]	
Tamaño de la muestra	36	
Desviación típica	0.717	
Error estándar	0.120	

En lo que respecta al conocimiento de las funciones y responsabilidades del ministerio el 81% las conoce, el 14% sabe algunos y el 5% no los conoce.

**Gráfica No.3**

	2	
Si	0	56%
	1	
No	6	44%
Respuestas recogidas	0	

No hay ningún filtro aplicado a los resultados de esta encuesta



<b>Análisis técnico</b>		<b>Conclusiones destacadas</b>
Media	1.44 4	La opción más elegida fue "Si".      La opción menos elegida fue "No".
Intervalo de confianza (95%)	[1,28 0 - 1,60 9]	
Tamaño de la muestra	36	
Desviación típica	0.50 4	
Error estandar	0.08 4	

En lo que concierne a la organización interna en el área de trabajo el 56 % dijo que si existe una organización apropiada mientras que el 44 % dijo que no.

#### Gráfica No.4

	2	
Si	2	61%
No	5	14%
En ocasiones	9	25%
Respuestas recogidas	0	

No hay ningún filtro aplicado a los resultados de esta encuesta



<b>Análisis técnico</b>		<b>Conclusiones destacadas</b>
Media	1.6 39	El "86,11%" eligieron:  Si  En ocasiones  La opción menos elegida representa el "13,89%":  No
Intervalo de confianza (95%)	[1,3 56 - 1,9 22]	
Tamaño de la muestra	36	
Desviación típica	0.8 67	
Error estandar	0.1 44	

En cuanto a la disciplina de trabajo en el área a la que pertenece el 61 % expresó que si existe disciplina el 25 % dijo que en ocasiones y el 14% dijo que no existe.

**Gráfica No.5**

	1	
Si	7	49%
	1	
No	8	51%
Respuestas recogidas	0	

No hay ningún filtro aplicado a los resultados de esta encuesta



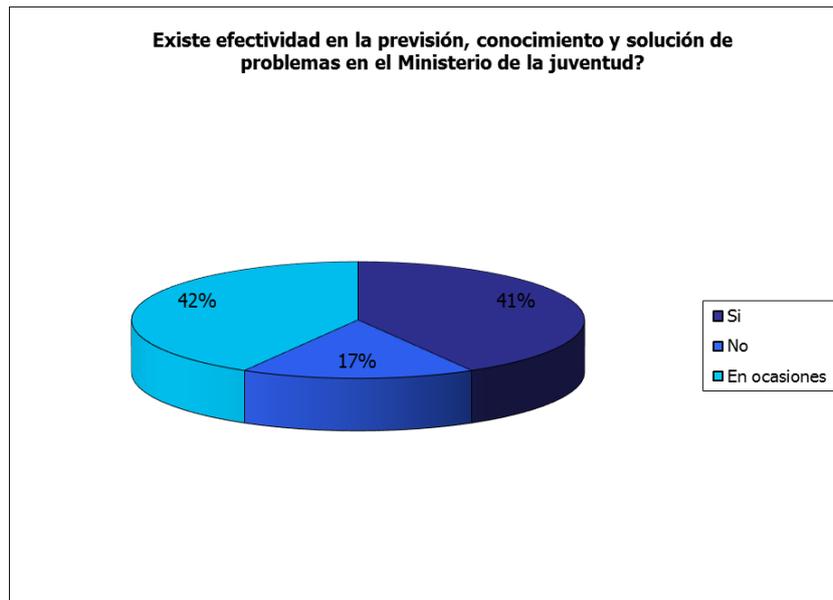
<b>Análisis técnico</b>		<b>Conclusiones destacadas</b>
Media	1.51 4	La opción más elegida fue "No".  La opción menos elegida fue "Si".
Intervalo de confianza (95%)	[1,3 46 - 1,68 2]	
Tamaño de la muestra	35	
Desviación típica	0.50 7	
Error estandar	0.08 6	

Asimismo en cuanto al manejo de la comunicación de la comunicación interna dentro de la institución el 51 % considera que no y el 49 % cree que existe un manejo correcto.

#### **Gráfica No.6**

	1	
Si	5	41%
No	6	17%
En ocasiones	1	
Respuestas recogidas	5	42%
	0	

No hay ningún filtro aplicado a los resultados de esta encuesta



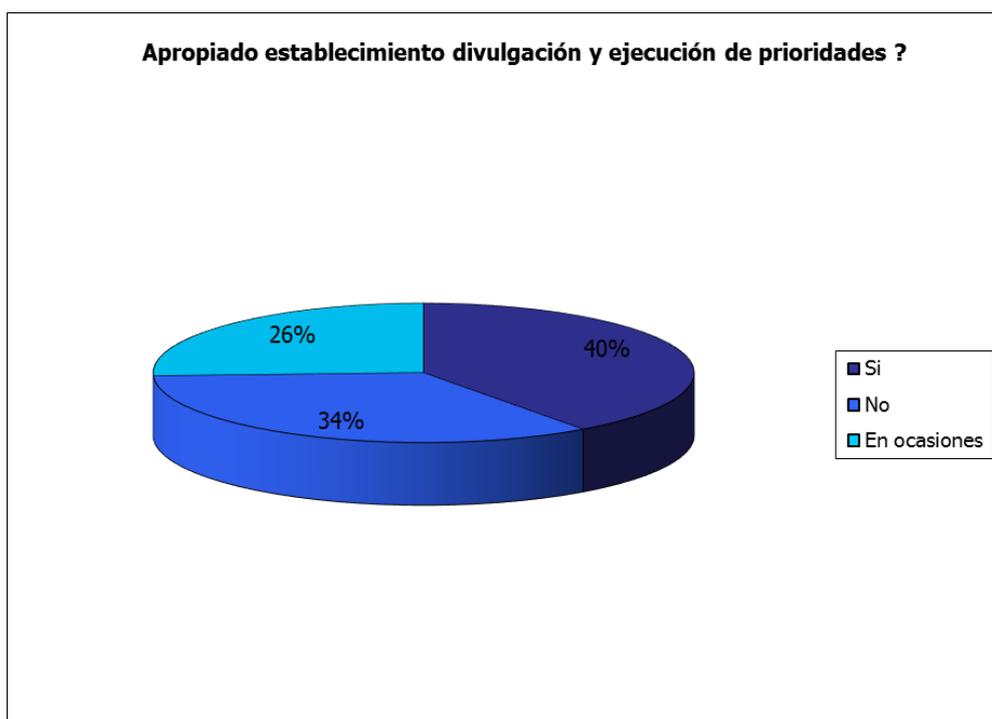
<b>Análisis técnico</b>		<b>Conclusiones destacadas</b>
Media	2.00	El "83,33%" eligieron:  Si  En ocasiones  La opción menos elegida representa el "16,67%":  No
Intervalo de confianza (95%)	[1,698 - 2,302]	
Tamaño de la muestra	36	
Desviación típica	0.926	
Error estandar	0.154	

Con relación a si existe efectividad en la prevención, conocimiento y solución de problemas en el Ministerio de la Juventud el 42% expresó que en ocasiones, esta estuvo seguida por un 41 % que dijo que si y un 17 % que dijo que no.

**Gráfica No.7**

	1	
Si	4	40%
	1	
No	2	34%
En		
ocasiones	9	26%
Respuestas recogidas	0	

No hay ningún filtro aplicado a los resultados de esta encuesta



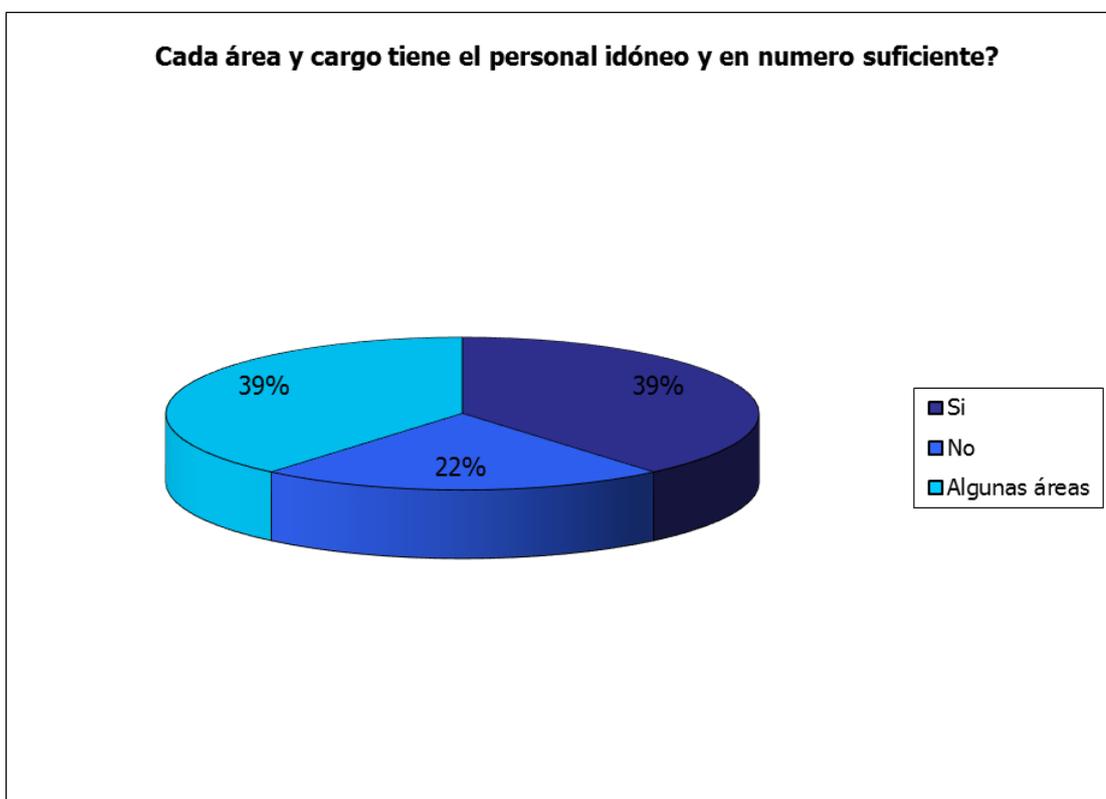
<b>Análisis técnico</b>		<b>Conclusiones destacadas</b>
Media	1.85 7	El "74,29%" eligieron:  Si  No  La opción menos elegida representa el "25,71%":  En ocasiones
Intervalo de confianza a (95%)	[1,5 89 - 2,12 5]	
Tamaño de la muestra	35	
Desviación típica	0.81 0	
Error estandar	0.13 7	

Respecto a si hay un establecimiento apropiado para la divulgación y ejecución de prioridades dentro de la entidad el 40 % dijo que si, sin embargo el 34 % dijo que no y un 26 % contestó que en ocasiones.

**Gráfica No. 8**

	1	
Si	4	39%
No	8	22%
Algunas áreas	1	
áreas	4	39%
Respuestas recogida	0	

No hay ningún filtro aplicado a los resultados de esta encuesta



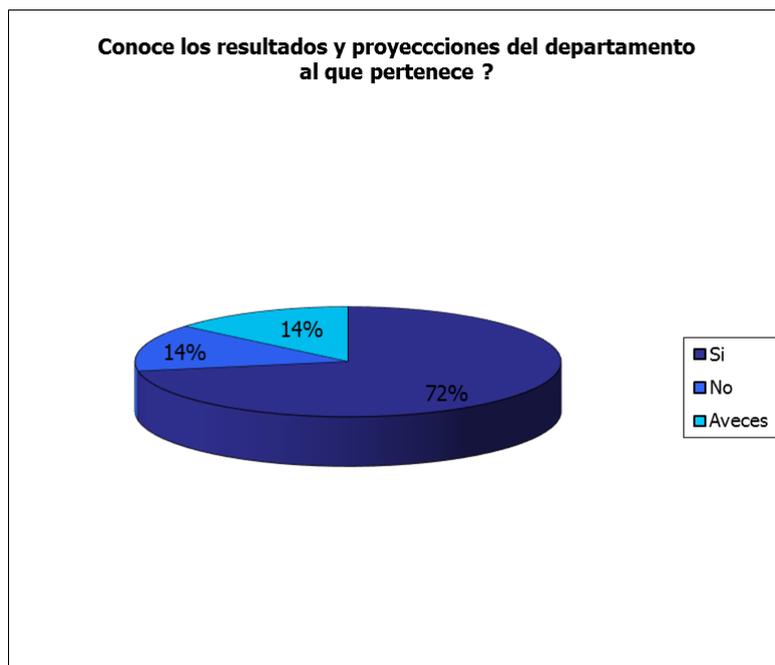
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	2.00 0	El "77,78%" eligieron:  Si  Algunas áreas La opción menos elegida representa el "22,22%":  No
Intervalo de confianza a (95%)	[1,708 - 2,292]	
Tamaño de la muestra	36	
Desviación típica	0.894	
Error estandar	0.149	

Con relación a si existe un número idóneo de personas en cada área el 39 % dijo que si mientras que otro 39 % expresa que en ocasiones y un 22 % dice que no.

#### Gráfica No.9

	2	
Si	6	72%
No	5	14%
A veces	5	14%
Respuestas recogidas	0	

No hay ningún filtro aplicado a los resultados de esta encuesta



<b>Análisis técnico</b>		<b>Conclusiones destacadas</b>
Media	1.41 7	La opción más elegida fue "Si".      La opción menos elegida fue "No".
Intervalo de confianza (95%)	[1,17 8 - 1,65 6]	
Tamaño de la muestra	36	
Desviación típica	0.73 2	
Error estandar	0.12 2	

En lo concerniente a si los empleados conocen los resultados y proyecciones del ministerio el 72% opina que sí, un 14% dice que a veces y otro 14 % dice que no.

### **3.4 Presentación de la propuesta**

Esta propuesta está estructurada en dos fases la primera está dirigida a mejorar el clima laboral y la segunda a la aplicación de herramientas de comunicación interna en el entendido de que la comunicación interna y el clima laboral se hacen indispensables en la planificación estratégica de la empresa.

El clima laboral influye sobre la productividad y la motivación por tanto al proponernos establecer una comunicación organizacional adecuada debemos procurar una comunicación interna que contemple el fortalecimiento del clima en el entendido de que para que se disfrute de una buena comunicación a nivel interno en la empresa, debe existir un buen clima laboral.

#### **Propuesta de mejora del clima organizacional**

Con el objetivo de que el plan de comunicación interna sea exitoso se sugiere las siguientes actividades que ayuden a mejorar el clima y que este incida positivamente en el proceso comunicativo organizacional.

#### **Actividades**

Realizar actividades dentro y fuera del contexto laboral para motivar a los empleados. Celebrar los días especiales como: San Valentín, Día de las madres, de los padres, de la mujer, de la juventud y llegada de la navidad con actividades alegóricas a estos días para motivar las relaciones entre los colaboradores.

Además efectuar reuniones al menos cada dos meses preferencia al aire libre donde compartan con los colaboradores, como con juegos deportivos.

### **Crear proyectos que no relacionados a lo laboral**

Efectuar planes ajenos al trabajo diario como decorar de manera original la oficina, esto ayuda a salir un poco rutina diaria y permite la cohesión grupal.

### **Felicitaciones a empleados**

Difundir informaciones concernientes a nacimientos de hijos y graduaciones de aquellos integrantes del ministerio que obtuvieron algún logro personal o profesional.

### **Espacio físico:**

En aquellos espacios pequeños redistribuir el mobiliario para el aprovechamiento del espacio para tener un lugar de trabajo más agradable para todos.

### **Inculcar a los directivos formas correctas a sus subordinados**

Es importante que los que tiene a su cargo personal hagan reconocimiento de las buenas acciones en lo laboral, como reconocer el trabajo bien realizado, así como tratar con igualdad a todos los empleados. Además de procurar la integración del personal y promover las ventajas de ser amigable y cortés.

Asimismo escuchar a su personal para captar problemáticas e ideas para regenerar el desempeño en las distintas áreas.

### **Aplicación de encuestas de clima laboral**

Realizar anualmente encuestas de clima laboral para conocer el status de la comunicación interna y aplicar soluciones atendiendo a las problemáticas presentadas.

### **Manejo de crisis**

Es necesario la elaboración de un instructivo de manejo de crisis cuando susciten situaciones difíciles brindar las informaciones con pertinentes al tema al personal que lo necesite, para así difundir los

mensajes correctamente y mostrar seguridad en el manejo del inconveniente.

## **Propuesta de mejora de la comunicación interna**

### **Aplicación de herramientas de comunicación**

En esta fase se encuentran las herramientas propuestas para desarrollar efectivamente la comunicación interna, unas son nuevas y otras se plantean con el fin de reorientar sus usos.

### **Creación de una plataforma de intranet**

Establecimiento de una red informática (intranet) que permita compartir información dentro del ministerio con el propósito de facilitar la comunicación de un departamento con todos los empleados.

Cada director o encargado de las distintas dependencias de la entidad dígase directores o encargados será responsable de suplir de las informaciones de interés generadas por esa área y que necesitan transmitir a los colaboradores. Esta herramienta deberá ser proyectada de acuerdo a las necesidades de la empresa.

### **Correos corporativo para todos los empleados**

Propiciar el uso del correo corporativo a todos los niveles en la institución, para lograr optimizar el tiempo y el control de las

actividades internas. Al tiempo de reafirmar la imagen corporativa y mantener comunicación formal entre empleados.

Mejorar la actualización y utilización de este recurso para la comunicación formal e informal propiciando que este espacio sea utilizado para la integración y participación de los miembros del ministerio.

En este espacio colocar noticias especiales como ascensos, conmemoraciones de tiempo en la institución, aniversario de la empresa, celebraciones e informaciones de interés general, así como datos de coyuntura relevantes para el organismo como logros obtenidos dentro y fuera de la empresa y fotografías de las actividades internas.

### **Crear una red social interna**

Crear una red social interna donde los empleados puedan establecer sus perfiles y compartir sus inquietudes, intereses, conocimientos y planificar eventos fuera de la empresa. Favoreciendo las relaciones entre los empleados creando un mejor clima laboral dentro de la organización.

### **Fomentar el uso del buzón de sugerencias**

Promover el uso del buzón de sugerencias en el cual donde los empleados puedan expresar sus opiniones o sugerencias y que estas a su vez puedan llegar a las personas correspondientes, para lo que se aconseja disponer de una persona que se encargue de sacra las informaciones del buzón y darles curso.

## CONCLUSIONES

Tras el análisis de los datos obtenidos a través de los resultados de este diagnóstico, se pudo constatar que los canales predilectos para el envío de información en la entidad son los canales escritos como: cartas, notas internas, circulares, carteles, manuales, publicaciones institucionales. De igual manera los canales orales, reuniones y uso del alta.

Por otro lado, las vías de comunicación orales, utilizadas para ofrecer informaciones dentro de la entidad, pueden distorsionarse al pasar por varias personas, a diferencia de los canales escritos que mantienen un registro permanente, tangible y verificable, siendo la información mucho más precisa y clara.

Los resultados de esta investigación muestran que la comunicación en esta entidad comúnmente se da de forma descendente, va desde los directivos hacia de un nivel del grupo más bajo. Es utilizado por los altos mandos del ministerio para proporcionar instrucciones e informar a los subordinados.

El desarrollo de la comunicación interna en el Ministerio de la Juventud es un trabajo llevado a cabo por aquella área que necesite dar algún tipo de información, ya que no existe un procedimiento formal al momento de difundir informaciones a los empleados. A pesar de la ausencia de un ente rector de la comunicación interna los empleados se enteran de las informaciones dadas a conocer por las vías anteriormente mencionadas.

La cultura organizacional de la empresa está permeada por diversos factores, al ser esta una institución del estado existe un panorama diverso con personas de distintos estratos sociales y donde el personal en su mayoría es menor a los 35 años. Se producen en

ocasiones situaciones donde los procesos de requerimiento de información de un departamento se demoran más de lo debido por la relación personal entre algunos empleados de áreas, afectando el desarrollo correcto de la empresa.

Los empleados tienen conocimiento de la filosofía empresarial así como de las funciones y atribuciones del ministerio y la organización de las áreas se encuentra dentro de los parámetros normales pero no así el número de empleados en muchas áreas pues existe poco espacio para el desarrollo correcto del trabajo.

De igual forma existe un apropiado establecimiento de prioridades y los colaboradores tienen conocimiento de los resultados y proyecciones del área a la que pertenecen

Por otro lado podemos afirmar que la cultura organizacional y el clima organizacional se encuentran directamente vinculados al proceso de trabajo esta entidad e influyen en su funcionamiento, de estos depende en gran medida el desempeño de las funciones cotidianas dentro de la empresa, así como de saber actuar ante situaciones de crisis.

Igualmente, el clima empresarial es esa atmósfera dentro de la compañía que perciben los empleados sobre el lugar donde laboran y que se refleja en su desempeño. Es por esto que hay que tratar de modificar cuestiones arraigadas en la cultura del Ministerio de la Juventud que sean poco beneficiosas para la empresa e implementar mejoras para lograr un ambiente de trabajo ideal.

## **Recomendaciones**

Para la funcionalidad de una institución se necesitan varios elementos y uno de ellos es la comunicación interna, es por esto que a partir de los resultados derivados de esta investigación se recomienda la Implementación de la propuesta estratégica expuesta anteriormente.

Se sugiere realizar tres entrenamientos bimensuales, uno los primeros seis meses y otro semestral al cierre año, dirigido a todos los empleados, con el propósito de que estos se familiaricen con la misión, visión y estructura de la entidad, al tiempo de iniciar un sistema de inducción de valores para mejorar el clima laboral y el sentido de pertenencia de los empleados.

## ANEXOS

### Anexo I

#### Encuesta sobre el perfil organizacional del Ministerio de la Juventud

Enviar

Enviar

#### 1.- Cambia este título por el de la página

1. Conoce usted la misión, visión y valores del Ministerio de la Juventud?

\*2. Conoce usted las funciones y responsabilidades del Ministerio ?\*

3. Existe una apropiada organización interna en su área de trabajo?

4. Existe disciplina de trabajo en el área a la que pertenece ?

5. Posee la institución un manejo adecuado de la comunicación interna?

6. Existe efectividad en la previsión, conocimiento y solución de problemas en el Ministerio de la juventud?

7. Apropiado establecimiento divulgación y ejecución de prioridades ?

8. Cada área y cargo tiene el personal idóneo y en numero suficiente?

9. Conoce los resultados y proyecciones del departamento al que pertenece ?

Anexo II



## BIBLIOGRAFÍA

Fernández García R. (2009).Responsabilidad Social Corporativa. España: Editorial Club Universitario.

Sánchez Herrera J. y Pintado Blanco T. (2009). Imagen Corporativa influencia en la gestión empresarial. España: ESIC editorial.tercera edición

Paladino M. y Rocha H. (2013).De la responsabilidad social empresaria al desarrollo integral local. Argentina: LID Editora Empresarial.

Martínez Herrera H. (2011).Responsabilidad social y ética empresarial. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Galán J.I. y Sáenz de Miera A. (2012) Reflexiones sobre la Responsabilidad Social Corporativa en el Siglo XXI. España: Ediciones Universitarias: Imprenta Calatrava, Soc.Coop.

Matilla K. (2009) Aspectos Fundamentales de la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas .Barcelona: Editorial UOC.

Martínez Pedros D. y Milla Gutiérrez A. (2012)Elaboración del plan estratégico e implementación a través del cuadro de mando integral. Madrid. Ediciones Díaz de Santos S.A.

Gibson J, Ivacevich, J. Donnelly J. y Konopaske R. (2006). Organizaciones: comportamiento, estructura, procesos. México. McGRAW-HILL/INETERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.

Hellriegel D. y Slocum J. (2004) Comportamiento Organizacional .México. International Thomson Editores S.a. de C.V.

Robbins S. y Judge T.(2009) Comportamiento Organizacional. Mexico.PEARSON EDUCACION.

Núria Vilanova (2013). Micropoderes: comunicación interna para empresas con futuro. (Ira. Ed.) España: Plataforma editorial.

Koontz, Harold. (2012). Administración: una perspectiva global y empresarial. . (14va edición). México: Editorial McGraw-Hill

Armijo, Marianela. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Chile. Editorial Publicación de las Naciones Unidas. 1ra (edición).

Boxwell J. Robert. (2011). Benchmarking para competir con ventaja). España. Editorial S.A. McGraw-Hill/interamericana.

## WEBGRAFÍA

<http://economistadominicano.wordpress.com/2009/04/01/la-responsabilidad-social-en-el-empresariado-dominican/>

<http://www.revistamercado.do/2011/01/responsabilidad-social-corporativa-mas-que-un-acto-solidario/>

[http://www.diariolibre.com/noticias/2008/10/31/i175467\\_estudio-revela-que-est-rezagada-responsabilidad-social-empresarial.html](http://www.diariolibre.com/noticias/2008/10/31/i175467_estudio-revela-que-est-rezagada-responsabilidad-social-empresarial.html)

[http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad\\_social](http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social)

<http://www.guioteca.com/rse/los-inicios-de-la-responsabilidad-social-empresarial-como-ha-evolucionado/>

<http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2014/jlcv/planeacion-estrategica.htm>

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S172781202012000300008&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S172781202012000300008&script=sci_arttext)

<http://www.eumed.net/ce/2012/smm.html>

[www.albertoandreu.com/?p=514](http://www.albertoandreu.com/?p=514)

[http://comunicacionbus.pbworks.com/f/PLAN\\_COMUNICACION\\_INT\\_ERNA2010.pdf](http://comunicacionbus.pbworks.com/f/PLAN_COMUNICACION_INT_ERNA2010.pdf)

## **ANTEPROYECTO**

### **PROPUESTA ESTRATEGICA DE MEJORA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL MINISTERIO DE LA JUVENTUD DE LA REPUBLICA DOMINICANA**

#### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Los problemas de comunicación organizacional en las empresas crean situaciones que atentan gravemente contra la eficiencia, la productividad y el clima profesional de la empresa. En ese sentido, en el Ministerio de la Juventud el flujo de comunicacional interno se ve afectado por la falta de un ente matriz de donde se desprendan las informaciones internas.

Esta entidad carece de un instrumento que permita que los colaboradores sepan cómo hacer su trabajo, porque deben hacerlo. Que los mismos estén conscientes de cómo hacerlo, que deseen ejecutarlo y que logren hacerlo cada vez mejor con un programa de mejora continua.

Se constata que la institución en la actualidad posee una mezcla en el manejo de la comunicación interna, esta es desarrollada por el despacho del ministro, el departamento de comunicaciones y la dirección de recursos humanos. Al mismo tiempo y en paralelo, existen otras dependencias de la institución que brindan informaciones cuando estas son emanadas desde su área. Estas se difunden al personal a través de comunicados escritos y por las bocinas de la institución.

Aunque en la entidad este tipo de desarrollo parece efectivo, ya que los empleados se enteran de las informaciones importantes, en ocasiones existe una desorientación en cuanto a la fuente de divulgación de la información dada al personal y nivel esto sumado al hecho de que algunos departamentos poseen un carga laboral que no le corresponde y les saca de su labor real dentro del ministerio respecto a sus atribuciones y responsables.

## **OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Evaluar los procesos organizacionales y sus debilidades en el Ministerio de la Juventud en relación de la comunicación Interna; promoviendo un proceso de rediseño evidencie la pertinencia de una reorganización hacia una comunicación interna efectiva.

### **OBETIVOS ESPECIFICOS**

- Investigar los aciertos y desaciertos en el manejo de la comunicación interna.
- Definir cómo afecta la carencia de un departamento de comunicación interna a los colaboradores.
- Estudiar los medios y canales utilizados en el manejo de la comunicación interna
- Elaborar un plan de mejora para el desarrollo de la comunicación interna.

## JUSTIFICACION

La comunicación interna es un instrumento estratégico esencial en las empresas, puesto que con un buen manejo de la información institucional se puede transmitir correctamente a los empleados los objetivos y valores estratégicos que promueve la organización, lo cual tiene como resultado que los empleados tengan una cultura de pertenencia, fidelidad y sentido de pertenencia hacia la empresa.

Gran parte de los problemas que posee una empresa están directamente vinculados a un error en el manejo de la comunicación interna, lo que acarrea desmotivación, desorientación y finalmente un deterioro del clima laboral, como resultado de un flujo de comunicación incorrecto, lo que genera conflictos y escenarios que perjudican la eficiencia, la productividad y eficacia del trabajo y su resultado.

Con esta tesis se pretende dotar de una propuesta que permita una comunicación sencilla, rápida y fluida para el desempeño efectivo de la comunicación interna que eviten consecuencias negativas en los resultados propuestos por la institución. Con la aplicación de un plan que sirva de herramienta para una mejor dinámica de trabajo para el logro de los objetivos institucionales.

Nuestra investigación estará encaminada a recabar información aplicando enfoques metodológicos propios de la comunicación social, específicamente de la comunicación, con el objetivo de evaluar las debilidades en la comunicación interna del Ministerio de la Juventud, investigando aciertos y desaciertos, al tiempo de ofrecer propuestas para el diseño de una estructura de comunicación interna.

En nuestra investigación pretendemos estudiar y desarrollar de forma eficaz y efectiva los procesos de comunicación interna, para beneficio de la alta gerencia y de todos los colaboradores de la organización.

## **MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

### **Historia del Ministerio de la Juventud**

A partir de 1985, año declarado por las Naciones Unidas como “Año de la Juventud: Participación, Desarrollo y Paz”, se crea un comité dominicano encargado de programar las actividades a desarrollarse en el país. Con motivo de dicha actividad, se recomienda la creación de la Dirección General de Promoción de la Juventud; la cual se concretiza mediante el Decreto Núm. 2981, del 21 de mayo de 1985. En el 1993 se instauran el Día y Premio Nacional de la Juventud, instituidos ambos mediante Ley Núm. 20-93, del 5 de diciembre de 1993. En interés de establecer una estructura institucional que ofreciera una mejor cobertura del desarrollo integral de la juventud y con la posibilidad de ampliar las funciones y actividades que realizaba la Dirección General de Promoción de la Juventud, el 26 de julio del año 2000, se promulgó la Ley General de Juventud, Num. 49-00, mediante la cual, se creó también la Secretaría de Estado de la Juventud.

### **Breve reseña de la base legal institucional**

El Ministerio de la Juventud es la institución responsable de formular, coordinar, y dar seguimiento a la política del Estado Dominicano en materia de juventud, y velar por el cumplimiento de la Ley (49-00).

El MJ fue creado en el año 2000, gracias a un consenso nacional, en donde las y los jóvenes de distintos sectores de la sociedad dominicana, conciliaron un marco jurídico que garantizara una real participación juvenil en la toma de decisión sobre las políticas nacionales e internacionales en materia de juventud.

## **MARCO TEORICO CONCEPTUAL**

### **Comunicación interna**

Conjunto de actos de comunicación que se producen en el interior de una organización. Esta comunicación concierne a todos sus componentes, desde la gerencia, pasando por los cuadros directivos y empleados.

Persigue informar a sus públicos internos de lo que la organización hace y lograr un clima positivo de implicación e integración de las personas, incrementar la motivación, y en consecuencia la productividad.

### **Plan**

Es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra.

### **Cultura corporativa**

Es el conjunto de creencias, valores, costumbres y prácticas de un grupo de personas que forman una organización;

### **Estrategia empresarial**

Es el conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento empresarial.

## **Planificación**

Es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos.

## **Objetivos Organizacionales**

Son una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.

## **Objetivos Corporativos**

Son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su misión y visión.

## **Organización**

Es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes o servicios o normativas para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno.

## **Gestión de comunicación interna**

Es un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones.

## **Política de comunicación interna**

Proporciona métodos formales e informales para hacer llegar la información a diferentes niveles de toda una organización y tomar las decisiones adecuadas.

## **Clima organizacional**

Es el nombre dado por diversos autores; al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.

## **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Tipo de investigación:**

Para esta tesis se realizará una investigación exploratoria, porque se plantea un problema para buscar una solución ante la necesidad de la creación de un plan estratégico para la comunicación interna del Ministerio de la Juventud.

De igual forma será descriptiva, porque además de delimitar el problema a un nivel en específico, también se determinarán los beneficios tanto para los empleados, así como para la institución a corto, mediano y/o largo plazo a raíz de la implementación del plan estratégico.

### **Métodos de Investigación:**

Para el desarrollo de este anteproyecto se utilizará el método de la observación, porque a través del mismo puedo percibir la realidad actual de la institución.

El método deducción, ya que a través de este método se analizará la necesidad de un plan de mejora de la comunicación interna.

### **Herramienta de investigación:**

La encuesta pues a partir de los resultados arrojados podremos escoger las herramientas pertinentes para la su solución.

### **Fuentes y Técnicas de Investigación:**

Para el desarrollo de esta investigación se utilizarán fuentes primarias documentales como libros, revistas, artículos, libros electrónicos, blogs, páginas de internet, entre otros.

Las técnicas de investigación que se utilizarán serán la observación directa y la encuesta.