



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE CUENCA
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

**PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN PARA SITUACIONES DE CRISIS
EN LA EMAC (EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO EN CUENCA)**

Trabajo de titulación previo a la obtención del
título de Licenciada en Comunicación Social

AUTORA: THALIA LORENA ESPINOZA MORA

TUTORA: LIC. MIRIAM GIOCONDA BELTRÁN NARVÁEZ, PHD.

Cuenca - Ecuador

2023

**CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**

Yo, Thalia Lorena Espinoza Mora con documento de identificación N° 0106150386, manifiesto que:

Soy la autora y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Cuenca, 02 de marzo del 2023

Atentamente,



Thalia Lorena Espinoza Mora

0106150386

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, Thalia Lorena Espinoza Mora con documento de identificación N° 010615386, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autora del Producto comunicativo: “Propuesta de un plan de comunicación para situaciones de crisis en la EMAC (Empresa Municipal de Aseo en Cuenca)”, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciada en Comunicación Social, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, 02 de marzo del 2023

Atentamente,



Thalia Lorena Espinoza Mora

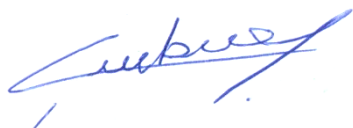
0106150386

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Miriam Gioconda Beltrán Narváez con documento de identificación N° 0102755782, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN PARA SITUACIONES DE CRISIS EN LA EMAC (EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO EN CUENCA), realizado por Thalia Lorena Espinoza Mora con documento de identificación N° 0106150386, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Producto comunicativo que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, 02 de marzo del 2023

Atentamente,



Lic. Miriam Gioconda Beltrán Narváez, PhD.

0102755782

DEDICATORIA

Este proyecto investigativo está dedicado a mis padres, quienes, con su paciencia, amor y su esfuerzo me han permitido alcanzar una meta más, por inculcarme siempre a seguir adelante a pesar de todos los obstáculos que se nos presenten en el camino y de no temer a las adversidades porque Dios siempre está conmigo.

A mis abuelos, a mi primo Erick y mi hermano Moisés, aunque ya no se encuentran físicamente conmigo, me han llenado de valor para no rendirme y sé que de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Finalmente agradecerle a cada uno de mis amigos, gracias por su apoyo, por sus sonrisas, por permitirme ser parte de su vida, este camino se hizo más ameno gracias a ustedes.

AGRADECIMIENTO

Mi profundo y más sincero agradecimiento a la Mg. Gioconda Beltrán, quien con su conocimiento, enseñanza y apoyo incondicional me supo guiar en el desarrollo de este proyecto. De igual manera a las autoridades y personal que trabajan en la Empresa Municipal de Aseo en Cuenca (EMAC), gracias por abrirme las puertas y colaborar para la elaboración de este plan investigativo.

A cada uno de los docentes que forman parte de la carrera de Comunicación Social, que supieron impartirme sus enseñanzas y conocimientos durante toda mi carrera universitaria.

ÍNDICE

1	ANTECEDENTES	1
2	PROBLEMA	2
3	JUSTIFICACIÓN	3
4	OBJETIVOS	4
3.1.	GENERAL	4
3.2.	ESPECÍFICOS	4
4.	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	4
	HERRAMIENTAS UTILIZADAS	5
4.1.	ENTREVISTA.....	5
	GRÁFICO 1	5
4.1.1.	<i>Tipos de entrevistas</i>	6
4.2.	ENCUESTAS	7
4.1.2	<i>Tipos de encuestas</i>	7
4.3.	MÉTODO DEL FODA.....	8
5.	UNIVERSO Y MUESTRA	8
	COMUNICACIÓN	11
	COMUNICACIÓN SOCIAL Y ORGANIZACIONAL	11
	LA COMUNICACIÓN UN PROCESO SOCIAL	12
	COMUNICACIÓN DE CRISIS	16
	COMUNICACIÓN EN CASO DE CRISIS	17
	CRISIS	17
	TIPOS DE CRISIS	18
	RIESGO	19
	TIPOS DE RIESGO	19
	<i>Riesgo laboral</i>	19
	<i>Riesgo natural</i>	20
	<i>Riesgo biológico</i>	20
	PLAN DE COMUNICACIÓN	20
	ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LA EMPRESA	23
	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA EMAC	24
	METAS Y OBJETIVOS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	25
	FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE LOS MÉTODOS DE PARTICIPACIÓN: FODA, PESTEL Y PACE	30
	PROCESO DE SELECCIÓN DE LOS ENTREVISTADOS DE LA EMPRESA EMAC	42
	PRIMERA FASE DE LA INVESTIGACIÓN	42
	ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS INTERNAS EN LA EMAC	43
	SEGUNDA FASE DE LA INVESTIGACIÓN	45

TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS	45
FODA.....	59
6. PÚBLICO OBJETIVO	60
7. ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES A DIFERENTES TIPOS DE EMERGENCIAS.....	61
CONCLUSIONES	65
RECOMENDACIONES	67
BIBLIOGRAFÍA	69
ANEXOS.....	72

Propuesta de un Plan de Comunicación para situaciones de crisis en la EMAC

(Empresa Municipal de Aseo de Cuenca)

1 Antecedentes

La Empresa Pública Municipal de Aseo de Cuenca, EMAC EP, actualmente es una institución que representa cambio y evolución, una historia de esfuerzo y compromiso que nació para servir a los cuencanos y que se ha mantenido en sus ideales.

Hasta noviembre de 1998 se manejaba como el Departamento de Higiene y Medio Ambiente del GAD Municipal, en donde se presentaron distintas dificultades económicas, así como la falta de inversión en infraestructura y equipamiento, lo que complicaba la calidad de los servicios.

En diciembre de 1998, se constituyó la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca EMAC, iniciando su funcionamiento con nueve personas en la alta dirección y administración y doscientos veinte obreros que trabajaban en recolección, barrido, transporte, tratamiento y disposición final de desechos sólidos. Empezó con algunos desafíos técnicos en el control de residuos, resultó en la conformación de una nueva empresa.

Los primeros cinco años de la empresa se centraron en diferentes aspectos claves como la superación del déficit financiero, la creación de infraestructura para la disposición final de residuos, la creación de confianza en la cadena de suministros, la incorporación de nuevos servicios, la construcción de la planta de compostaje y el manejo de escombros. Vale indicar que desde el año 2003 la empresa localiza y opera las escombreras respetando la normativa legal, los lineamientos sociales y ambientales vigentes. En el año 2010 pasa a ser una empresa pública, con personería jurídica.

Fue en el 2011 que se inició el Relleno Sanitario del Complejo de Desarrollo Humano y Ambiental de Pichacay, que está ubicado en la parroquia Santa Ana, a 21 km de la ciudad de Cuenca, que fue el resultado de un diálogo y negociación con el GAD de la parroquia, que se formalizó mediante un acuerdo de responsabilidad social para la Cogestión de Relleno Sanitario, que incluía el compromiso de la Empresa de contribuir a mejorar las condiciones de vida de la localidad.

Hoy la empresa ofrece servicios relacionados con la gestión integral de residuos sólidos, así como la gestión de áreas verdes, parques y jardines. En su trayectoria se ha destacado por orientar su gestión con criterios de eficiencia, racionalidad y rentabilidad social, preservando el medio ambiente y promoviendo el desarrollo sustentable integral.

2 Problema

La Empresa Municipal de Aseo de Cuenca (EMAC) cuenta con un Plan de Comunicación que plantea la relación con los medios y con sus distintos públicos además algunas acciones que realizará a mediano plazo, sin embargo, no considera posibles casos de crisis institucional, por esta razón la presente propuesta pretende cubrir este vacío basándonos en una investigación interna y externa mediante la cual se pretende visibilizar aspectos fundamentales para el análisis y posterior respuesta de la empresa.

Desde esta perspectiva se optó por la propuesta de un Plan de Comunicación como eje principal de esta investigación, con el propósito de establecer estrategias comunicacionales en situaciones de crisis, que permitan medir el impacto en los públicos y la difusión exitosa del Plan.

3 Justificación

Ecuador actualmente atraviesa un duro momento de crisis y la ciudad de Cuenca es una de las afectadas por la propagación del virus del Covid-19. El 17 de marzo del 2020 el presidente Lenin Moreno decretó estado de excepción, lo que implicó el cierre de los servicios públicos a excepción de salud, seguridad, servicios de gestión de riesgos y aquellos que, por emergencia, los ministerios decidan tener abiertos, dentro de ellos se encuentran los servicios de limpieza y aseo de calles.

Esta pandemia representa uno de los casos de crisis recientes que provoca miedo e incertidumbre en la ciudadanía y que ha afectado a la ciudad de Cuenca.

La empresa EMAC (Empresa Municipal de Aseo en Cuenca) juega un papel importante en estos tipos crisis, las acciones de las empresas municipales son fundamentales para conocer lo que hace determinado organismo, la manera en que lo hace, los mecanismos de participación que utilizan para llevar a cabo tales acciones, sus diferentes impactos, la manera en la cual se estructura y organiza ante situaciones de crisis y, sobre todo, ser eficientes en la respuesta a las necesidades ciudadanas.

En las empresas las estrategias son utilizadas como herramientas para fidelizar tanto a los clientes externos como a los internos, ya que se necesita generar confianza para obtener empleados entregados a su organización y clientes más seguros por los servicios que ofrecen.

Es importante considerar tener un Plan de Comunicación que permita a la empresa aplicar estrategias y acciones que contribuyan a relacionarse mejor con sus públicos, especialmente en momentos de crisis.

4 Objetivos

3.1.General

Elaborar un Plan Comunicacional que pueda ser utilizado por el Departamento de Comunicación de la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca, en casos de crisis.

3.2.Específicos

- Realizar el diagnóstico institucional a nivel interno de la empresa municipal EMAC, con la finalidad de conocer cómo es el movimiento institucional, jerarquías y procesos.
- Determinar los principales tipos de crisis a los que pueda estar sujeta la empresa EMAC.
- Establecer las estrategias y actividades para responder de forma eficiente a los distintos tipos de crisis.

4. Metodología de investigación

Para consolidar un proceso exitoso, durante esta investigación es necesario desarrollar una metodología rigurosa que vincule el objeto de estudio, la Empresa Municipal EMAC y sus principales actores, como personas que aporten al proceso de investigación, ya que en su cotidianidad tienen contacto con la realidad que se busca estudiar, convirtiéndose en sujetos clave para la recolección de información con relación al Plan.

Por lo señalado, la metodología de investigación a utilizar es de tipo cuali-cuantitativo, de carácter descriptivo, analítico y con aportes de productos que puedan ser resultado del proceso de investigación, con el fin de elaborar las estrategias comunicacionales y acciones para la Empresa.

Se propone recolectar información de manera cualitativa a través de entrevistas, y de manera cuantitativa, considerando las percepciones del público y de los trabajadores para saber la situación actual de la empresa y lo que se espera con la difusión o presentación de este plan.

Herramientas utilizadas

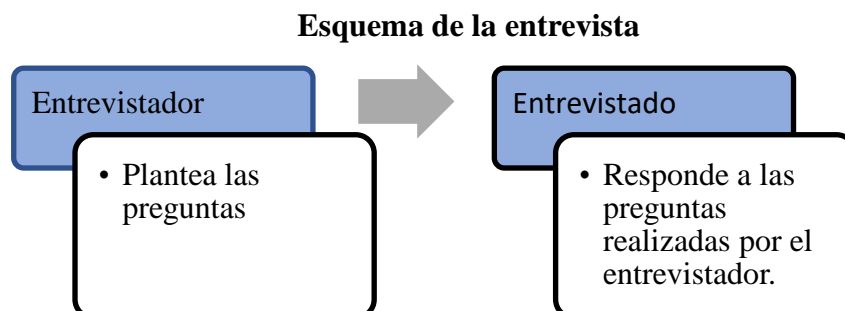
4.1. Entrevista

Las entrevistas implican que una persona calificada aplica el cuestionario a los sujetos participantes, el primero hace las preguntas a cada sujeto y anota las respuestas. Es un intercambio de ideas u opiniones mediante un diálogo que se da entre dos o más personas, todos los sujetos presentes en una entrevista conversan sobre una cuestión determinada. Sampieri (2006).

Las entrevistas son necesarias cuando se requiere obtener información para una investigación y poder ampliar nuestros conocimientos.

La entrevista es una forma específica de conversación en la que se genera conocimiento mediante la interacción entre un entrevistador y un entrevistado. Las entrevistas forman parte de un método de investigación muy utilizado en la investigación lingüística, principalmente por la relación comunicativa establecida entre el investigador y los investigados, proporcionando de forma eficaz datos útiles y válidos en cuanto a lo que los participantes dicen o escriben para emitir sus mensajes o expresar sus ideas o emociones (Robson, 2003).

Gráfico 1



Fuente: López (2011, pág.7)

Las entrevistas permiten a los entrevistadores y a los entrevistados discutir las interpretaciones del mundo en el que viven y expresar cómo viven las situaciones desde sus respectivos puntos de vista. No deben ser consideradas simplemente como un método de obtención de datos sobre la vida, sino que se deben considerar parte de la vida misma; son una implicación e integración humana en la investigación (Cohen, et. al, 2011).

4.1.1. Tipos de entrevistas

Entrevista estructurada

Se caracteriza por estar planteada de una manera estandarizada, en ella se hacen preguntas que previamente fueron pensadas dirigidas a un entrevistado en particular. Es una entrevista estandarizada que tiene un enfoque cuantitativo. Las preguntas en esta entrevista se deciden previamente de acuerdo con el detalle de información solicitada. cita

Entrevista No estructurada y libre

La entrevista no estructurada consiste en realizar preguntas de acuerdo con las respuestas que vayan surgiendo durante la entrevista y se trabajan sin un orden preestablecido.

Estas entrevistas se inclinan más hacia una conversación normal, se trabaja con preguntas abiertas, pero con un tema implícito.

Semiestructurada

Ofrecen al investigador un margen de maniobra considerable para sondear a los entrevistados manteniendo la estructura básica de la entrevista. Las preguntas se preparan antes de programar la entrevista, teniendo en cuenta la estructura, el investigador puede seguir cualquier idea o aprovechar creativamente toda la entrevista.

En esta investigación se trabajó con la entrevista semiestructurada, misma que se aplicó a cinco personas de la empresa EMAC (voceros principales) que fueron autorizados por parte de la organización para dar declaraciones.

4.2. Encuestas

La encuesta está compuesta por una serie de preguntas que van dirigidas a una parte específica de una población, y tiene como finalidad averiguar estados de opinión, actitudes o comportamientos de las personas ante asuntos específicos.

4.1.2 Tipos de encuestas

Según los objetivos

Encuestas descriptivas

Su objetivo principal es describir el momento actual en el que se encuentra una determinada población o un grupo de individuos.

Encuestas Analíticas

En este tipo de encuestas se realizan varias hipótesis respaldadas por al menos dos variables. Los investigadores son los encargados de comprobar esas hipótesis en función de los datos analizados con el fin de llegar a la aceptación o refutación de estas. Fuente

Según las preguntas

Encuestas de respuesta abierta

Este tipo de encuesta concede al interesado una mayor libertad para profundizar en lo que quiere decir, permitiendo detectar elementos que pasan desapercibidos en una encuesta cerrada. La principal desventaja es que el entrevistador tiene un menor control y puede generalizar menos las respuestas.

Encuesta de respuesta cerrada

Se ejecutan mediante test, el usuario únicamente tendrá que marcar una de las respuestas, sin necesidad de explicar por qué eligió esa opción. En estas encuestas se puede tener un mayor control y generalización de los resultados. El problema es que muchas veces en la entrevista no se puede profundizar más allá de lo establecido.

Las encuestas que se realizaron fueron cerradas y realizadas a veinte personas externas porque ellos son quienes viven la realidad de cómo está trabajando la Empresa Municipal EMAC. También se realizó a cinco trabajadores internos de la organización.

4.3. FODA

El FODA es una herramienta que sirve para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa, lo cual permite mejorar el nivel competitivo de una empresa y desarrollar un plan estratégico que ayude a mejorar la situación de un negocio o empresa.

Se pretende que la recolección de información para realizar el FODA se de en el momento concreto que se lleva a cabo la investigación, el FODA es otra de las principales herramientas a utilizar para el desarrollo de la propuesta del plan de comunicación para la empresa EMAC, mediante esta herramienta se podrá hacer un análisis más exhaustivo de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.

5. Universo y Muestra

Para realizar el respectivo análisis metodológico, se ha decidido que cuente con dos fases de investigación.

En la primera fase de la investigación se puso como metodología principal realizar entrevistas semiestructuradas al personal que labora en la parte interna de la empresa EMAC,

por lo cual se determinó elegir solamente cinco personas a entrevistar de los principales departamentos que cuentan con mayor flujo de comunicación y sirvan de mayor fuente de información e investigación para el desarrollo de este proyecto.

En la segunda fase de esta investigación se optó por utilizar la herramienta de encuestas cerradas para poder elaborar un análisis más concreto a través de los datos obtenidos de las entrevistas realizadas, ya que es una herramienta útil y se puede aplicar a distintas personas en situaciones diferentes,

Se ha establecido variables similares que se realizaron en las entrevistas, pero con un enfoque distinto, de lo cual se determinó realizar encuestas a cinco miembros que laboran en la parte externa de la empresa EMAC, el objetivo de estas encuestas es realizar preguntas adecuadas que nos facilite información viable, pero más concreta, lo cual nos permite realizar un mayor análisis a nivel interno empresa y de esta manera ampliar los datos obtenidos,

Para tener un mayor análisis y además de incluir una muestra de población mayor y más variada, se optó por realizar otras encuestas a nivel externo dirigidas a la población de Cuenca, tomando en cuenta para realizar este cuestionario, se delimitó y se realizó a los principales representantes de los Barrios de Cuenca para poder tener información más acertada.

CAPITULO I
MARCO TEÓRICO
COMUNICACIÓN Y CRISIS

Teoría Crítica

Este trabajo tuvo como eje a la teoría crítica dado que esta se concentra en la sociedad y analiza las relaciones sociales de la comunicación, además cuestiona el rol de los medios en el endurecimiento de la ideología dominante.

La teoría crítica analiza la sociedad-desde el enfoque de la gente cotidiana, esta teoría busca criticar a los sectores gubernamentales, a los sectores que ostentan el poder, por lo que esta propuesta del Plan de Comunicación hace una crítica o un análisis dando la voz a los usuarios de los servicios de la EMAC

A la escuela de Frankfurt pertenecieron filósofos, científicos y críticos, agrupados en el Instituto de la Investigación Social de la Universidad de Frankfurt fundado en la sociedad alemana en 1923, los intelectuales que se destacaron fueron Max Horkheimer, Theodor Adorno, Walter Benjamín, Erich Fromm, Jürgen Habermas, Herbert Marcuse, Axel Honneth, quienes construyeron una teoría crítica de la sociedad, que se orienta hacia el cambio social y a los cambios históricos, su propósito era cambiar las condiciones de opresión en la que vivían la mayoría de los seres humanos y alcanzar su emancipación.

De acuerdo con el enfoque de la teoría crítica, los medios de comunicación masiva tienen un efecto adormecedor y alienante que se convierte en la pasividad de la opinión pública. Los dos conceptos de la teoría crítica son alineación (dejar de pensar por sí mismo) y manipulación que controla la voluntad a través del uso de ciertos instrumentos tales como los medios de comunicación.

Proponen sus inicios rescatar la razón de las ideologías en un mundo inmerso de las luchas ideológicas, la teoría crítica debería ser más de que tratar de interpretar, se debería

poder transformar el mundo, no solo desafía y desmonta la tradicional, también problematiza y busca dismantelar las formas de vida social que restringe la libertad humana.

A nivel de las organizaciones en la crítica es que brindan la posibilidad de recapacitar sobre la existencia organizacional desde la condición íntegra de la crítica, la cual se contrapone a una acción destructiva sino más bien acomoda y ve el actuar de los individuos. Es posible reforzar la discusión en correlación a los estudios organizacionales y la crítica, sin la necesidad de intentar llegar a una discusión, buscando enriquecer la comprensión de las acciones organizacionales

La crítica da cuenta de un pensamiento de vida que instaura una relación con el mundo y, de alguna u otra manera, reacondiciona el vivir con el respeto, la gratitud y la hospitalidad que adviene con el valor de la humanidad de todos los seres humanos. Implica también, irremediamente, un grado de coherencia, de sinceridad. (William Rojas, 2020)

Comunicación

Es un proceso en el que los seres humanos intercambian información, esperando que se produzca una respuesta en un contexto determinado. La comunicación hoy en día es uno de los elementos principales de las empresas ya que mediante ella existe una mayor interacción comunicativa entre representantes internos, lo cual se ve reflejado hacia públicos externos, creando una imagen e identidad propia. (Balarezo Toro, 2014. pág.39)

Comunicación Social y Organizacional

La Comunicación debe ser gerenciada pues la comunicación es objeto de "gestión", es decir, es instrumento, de carácter estratégico orientado a un fin práctico: las relaciones, el cumplimiento de metas reconocidas en común y la coordinación de comportamientos aspecto importante para la productividad empresarial. (Valle, et.al,2003).

La comunicación organizacional se debe trazar como la principal herramienta de las relaciones tanto externas como internas, en busca de un bien común, debemos tener en cuenta que la comunicación social y organizacional debe partir tomando en cuenta de que las empresas están en un continuo proceso de construcción.

Teniendo en cuenta que la comunicación es un elemento fundamental en una organización, esta se debería gestionar y proyectar de forma general los mecanismos de comunicación e información de una empresa u organización y liderar cambios, establecer nuevos métodos estratégicos, diagnosticar y planear estratégicamente acciones comunicacionales según los diferentes tipos de crisis, todo esto con base en la investigación aplicada.

La Comunicación un proceso social

La comunicación es necesaria en toda relación social. Los seres humanos continuamente establecemos relaciones con los que nos rodean, estas interacciones podríamos considerarlos como procesos sociales.

West & Turner, 2005 plantean que “La comunicación es un proceso social en el que los individuos utilizan símbolos para establecer e interpretar el significado de su entorno.” (citado en Zapata, 2016, p.8).

Los estudios sobre comunicación han sido asimilados por diversos autores, por lo cual se han planteado distintos modelos que explican el proceso de la comunicación a través del tiempo.

Gráfico 2

Modelos de Comunicación

Modelo de Lasweell	Analiza cinco elementos fundamentales: ¿Qué?, ¿Quién?, ¿Cómo?, ¿Dónde? Y el Efecto	No hay retroalimentación
Shannon y Weaver	Incorpora a los dos representantes del acto de comunicación: el emisor y el receptor. El canal sufre ruido	Comunicación unidireccional
Modelo de Scharmm	Corresponde a una teoría colectiva, la diversidad de mensajes que recibe el receptor selecciona según sus necesidades, los codifica para ser transmitida a las mass media mediante los medios de comunicación.	Introduce el feedback, es decir una retroalimentación en el mensaje
Modelo de Barlund	Los sujetos participan a la vez en el envío y recepción de mensajes, vinculando recíprocamente un emisor y receptor.	Atribuyen significado a toda acción de su entorno

Fuente: Realizado por Thalía Espinoza

Vásquez menciona que:

En el caos de la postmodernidad, aparece la opinión pública, a través de los medios de comunicación, la dimensión de los simples canales de circulación de mensajes se desborda, ya que se inserta en el proceso comunicacional, la ideología, incidiendo de manera directa en la vida cotidiana de las naciones del primer mundo y es desde ahí, donde el acto comunicacional deja de ser una mera representación simbólica y se transforma en una estrategia cultural, mediante discurso hegemónicos que buscan controlar las llamadas sociedades de información. (citado en Zapata, 2016, pag.12).

Es así como los principios de la Teoría Crítica de la Comunicación establecen una contextualización trascendental en el marco de la comunicación.

La teoría crítica de Marx surge en Alemania, específicamente en la escuela de Fráncfort a inicios del siglo XX, bajo tres premisas: la primera es Marx, la segunda es de Sigmund Freud y la tercera Max Weber, fuentes que han sido primordiales en el ámbito de la comunicación y de las que todavía se nutren las versiones contemporáneas.

Karl Marx toma este aprendizaje a la estructura capitalista como uno de los principales principios de la mayor parte de causas de investigaciones sociales.

Sigmund Freud intentó hacer un análisis de la psique, toma la teoría crítica basándose en la idea de que, así como el ser humano, la sociedad padece de incuestionables inconvenientes cuyos síntomas pueden ser percibidos y expresados por los actores, pero las causas permanecen ocultas.

Max Weber toma de la teoría crítica la noción de aprendizaje social, parte de la idea de que la sociedad está en un continuo proceso de aprendizaje, como resultado de un progreso de las respuestas y problemas que surgen de la interacción humana.

Estos tres autores permiten que la teoría crítica se articule para ofrecer a la sociedad un criterio que cuestione las prácticas que producen inconformidad social, adjuntando a una transformación social de la misma sociedad.

La teoría crítica busca una forma de estudiar la propia sensación que tienen los individuos cuando viven en una sociedad que aparentemente está funcionando correctamente.

En la actualidad la teoría crítica hace referencia a una noción general que contiene una diversidad de proyectos dentro y fuera de la tradición marxista.

Dentro de esta teoría crítica surge también el pensamiento de Habermas que se expresa mediante la influencia del pensamiento de Karl Marx, en donde promueve asumir la comunicación como un campo de conocimiento multidisciplinaria.

La idea de sabiduría emancipadora constituye un referente de la acción social. En este sentido, Habermas analiza las condiciones de la racionalidad de la acción social a partir de la interacción basada en el uso del lenguaje, apoyado en el principio de que la razón subyacente en la acción de los sujetos es una propiedad de las estructuras, más no de los individuos por sí solos.”. (Garrido Vergara, 2011. p.3)

Habermas en este sentido, en su libro Teoría de la Acción Comunicativa inició acogiendo la noción de praxis, que se enfoca en la acción o práctica esencial mediante por el cual las personas se realizan en este mundo.

Partiendo de los autores mencionados y concibiendo que la Teoría Crítica nace como una forma de analizar a la sociedad y a los procesos que se producen en ella, se reconoce aplicar esta teoría a la propuesta de trabajo debido a que se hace un análisis de la situación de la empresa tanto a nivel externo como interno, pero sobre todo se busca analizar cuáles son las

situaciones que podrían poner en riesgo tanto a la sociedad cuencana y a los colaboradores de la EMAC.

De esta manera es necesario el optar por un Plan de Comunicación que sea una herramienta con el cual la autoridad de la organización, comunicador o una persona competente puedan proveer una respuesta inmediata y necesaria para afrontar una crisis, bajo los lineamientos de la empresa.

Comunicación de Crisis

La crisis que existen se puede prevenir y es muy importante encontrar una manera de comunicarlo, es transcendental saber informar los problemas y los futuros retos a los que laboran en la empresa y si es necesario también ponerlo en conocimiento a la sociedad.

Cortés afirma que:

En la actualidad, los medios de comunicación tradicionales, las redes sociales, inciden en el accionar de una institución, autoridad, funcionarios, etc., por tal motivo el accionar de la comunicación debe buscar nuevas y diversas formas, frente a los contenidos que se producen en el ámbito de la comunicación, maniobrar en este escenario presupone, conocer el tramado social donde se desenvuelve la institución y así tener una capacidad de respuesta, ante las posibles crisis de la institución (citado en Zapata, 2016, p.8).

Cada empresa se enfrenta a situaciones distintas en una crisis y para que una comunicación de crisis pueda ser útil debe estar planificada con anterioridad, en los casos en los que no existe alguna planificación, se corre el riesgo de efectuar una comunicación contraproducente.

Comunicación en caso de crisis

En situaciones de crisis es primordial saber manejar la información de una manera adecuada, tanto los medios de comunicación como los oyentes son fuentes para llevar a cabo el desarrollo de estrategias comunicacionales para la mejora de una crisis. Para que esto se fomente se necesitan de herramientas, como un Plan de Comunicación que hace referencia a la Política de comunicación de la organización y esto permite una planificación de toma de acciones o decisiones ante una crisis.

Es necesario establecer un sistema para la prevención de crisis, así como, mecanismos de respuesta inmediata para evitar la afectación del buen nombre o prestigio de la corporación o institución, conocido también como reputación corporativa. (Hernández, 2013. p.11).

El Plan de Comunicación en situaciones de crisis es una herramienta necesaria en una empresa para prevenir y enfrentar escenarios desfavorables, un Plan de Comunicación permite identificar los posibles conflictos a los que puede estar expuesta la organización y poder establecer mecanismos reacción, pasos a seguir y la información para socializar.

Crisis

La crisis es un desequilibrio estructural que se da por diferentes circunstancias, de manera repentina y que requiere de medidas urgentes para superar la crisis, y que conduce a la inestabilidad de la empresa. Se originan en ambientes cada vez más donde predomina la inseguridad, es por ello por lo que la gestión de esta demanda una mayor complejidad, comprensión y especialización. La crisis puede medirse de forma “ecuánime”, el carácter relativo de la percepción de crisis es esencial, hay crisis si la colectividad estudiada se asemeja con ella (Bustos Gonzales, 2005. pag.55).

Tipos de crisis

Crisis económica

Es la que se da un periodo de escases en la producción, comercialización de un producto o servicio. La crisis económica es una de las etapas que constituyen el ciclo económico, en el que la mayoría de los sectores del mercado disminuirán. Debido al movimiento impredecible de las variables que componen el balance económico, se reconocerá en la economía, pues tanto la producción de la empresa como el consumo personal se reducirán considerablemente (Shelley, 2021)

Crisis financiera

Esta crisis abarca la parte financiera, es decir el sistema monetario. Esta crisis se pone en evidencia mediante la quiebra de alguna institución bancaria, llegando afectar la economía real. La crisis financiera provoca pérdidas significativas en las diferentes instituciones que tienen mucha influencia en las actividades comerciales, financieras y la situación económica general, esto acarrea a un desequilibrio primordial entre los medios de inversión proporcionados por entidades económicas y cotizaciones proporcionadas por empresas Entidades financieras o intermediarios. (Shelley, 2021)

Crisis sanitaria

Hace referencia a una crisis grave, imprevista, originada por un factor sanitario común, que llega a causar enfermedades a un número alto de personas de una población, esto a su vez provoca un desequilibrio por la parte asistencial. En una crisis sanitaria lo fundamental es establecer un proceso de trabajo en conjunto y aplicar toma de decisiones tanto en la gestión y la comunicación, en las instituciones de salud la comunicación es fundamental para anunciar la información al público, y es una herramienta necesaria que debe integrarse en el plan estratégico de la organización. (Lamata, 2006. pag.401)

Crisis Social

La crisis social hace referencia a un problema estructural, el cual llega a ser afectado por diversos factores y esto a su vez puede desligar a distintos procesos de transformaciones infranqueables o violentas.

Esta crisis hace hincapié a los procesos de cambios que amenazan una estructura, generando incertidumbre debido a que no pueden determinarse las consecuencias, creemos que vivimos bajo la preponderancia de los valores capitalistas que influye los medios y los transforma en una extensión cultural del mercado (Sánchez, 2015.p. 216).

Riesgo

Es la posibilidad de que una amenaza llegue a convertirse en un acontecimiento desagradable, lo cual llega a convertirse en un peligro. Amenaza y vulnerabilidad son dos elementos que componen el riesgo, estos factores agrandan la probabilidad de dañar un sistema.

Aneas (2000), concluye que el riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un peligro, sin embargo, añade que el concepto “incluye la valoración por parte del hombre en cuanto a sus efectos nocivos (vulnerabilidad)”. Sólo se puede definir el riesgo al contar con datos adecuados para calcular probabilidades, mientras que cuando no se cuenta con esos datos, existirá incertidumbre.

Tipos de riesgo

Riesgo laboral

Se entiende por riesgo laboral “el conjunto de factores físicos, psíquicos, químicos, ambientales, sociales y culturales que actúan sobre el individuo; la interrelación y los efectos que producen esos factores dan lugar a la enfermedad ocupacional” (Vadia, 1985. p. 25. Pueden

identificarse riesgos laborales relacionados globalmente con el trabajo en general, y además algunos riesgos específicos de ciertos medios de producción.

Para evitar un riesgo laboral es importante saber prevenirlos, esto puede ser a través de la implementación de un Sistema de Gestión y Seguridad en el trabajo que aseguren el bienestar del individuo.

Riesgo natural

Se dan por fenómenos naturales que afectan la vida cotidiana de la sociedad, así como también las infraestructuras; un riesgo natural puede ser carácter geológico, meteorológico, hidrológico y estos factores pueden ocasionar posibles daños y pérdidas humanas.

Estas pérdidas causadas por los desastres son el principal obstáculo para el desarrollo sostenible. Es posible resguardar vidas y patrimonios mediante la manifestación de pronósticos y advertencias precisas en términos perceptibles, y también instruir a las personas para que se preparen ante estas situaciones. (Rojas, et.al 2011)

Riesgo biológico

Estos surgen por la exposición de un virus que provoca diversas enfermedades, para este tipo de riesgo es necesario cumplir con las medidas de prevención para evitar una propagación cuando este método no es suficiente, se deben tomar otras medidas para precautelar el bienestar de la sociedad. (Rodríguez, et.al 2021)

Plan de Comunicación

Es un documento en donde se orienta el manejo del trabajo comunicativo y se establece las estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación, tanto internas como externas, que busca ejecutar una organización. El plan de comunicación tiene que ser una guía de propuestas manejables y adaptables. Dentro del plan de comunicación, están dos tipos según sus públicos:

Plan de Comunicación Externa

Gutiérrez (2016) lo define como la comunicación que tiene la empresa hacia su público objetivo, transmitiendo sus mensajes y trasladando sus objetivos al potencial consumidor. La comunicación externa permite que la empresa discorra el bienestar del público externo y el entorno social, político y ambiental.

Plan de Comunicación Interna.

Es la comunicación que hay entre los diferentes trabajadores de tu empresa y que ayuda la transferencia de información que se forma en los otros departamentos de una empresa, esta comunicación es esencial para que una organización funcione adecuadamente. “Es una herramienta que trata de manera trascendental los procesos, oficios y acciones de la organización en base al bien de los empleados” (Gutiérrez Paredes, 2016. p.33).



PLAN DE COMUNICACIÓN



CAPITULO II

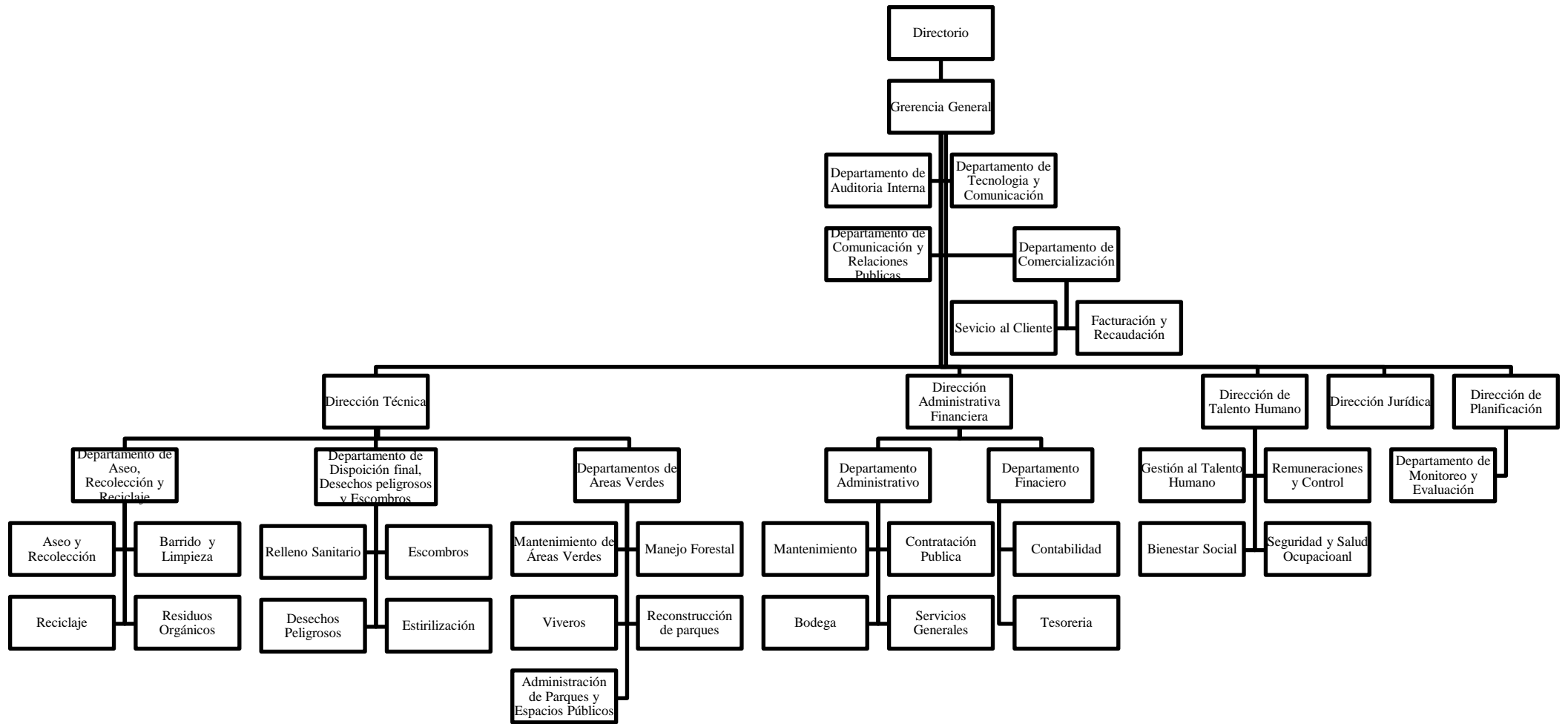
ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LA EMPRESA

La estructura orgánica funcional de la empresa EMAC es una herramienta de gestión que busca esclarecer las funciones de las distintas unidades administrativas que pertenecen a la organización. Esta estructura establece la forma de establecerse la empresa para el cumplimiento de sus objetivos, misión y su visión al futuro, formando una organización orgánica básica, en donde se determinan las funciones de cada una de las unidades de la empresa.

La EMAC está conformada por los siguientes elementos

- El organigrama estructural, mediante una representación gráfica se proyecta las diferentes unidades de la empresa y su relación.
- Es importante la descripción de las misiones de las unidades administrativas, descripción de la supervisión y coordinación.
- Manual Orgánico y Funcional, sujeta la descripción de las funciones que tienen la parte administrativa de la empresa.

Organigrama Estructural de la Empresa EMAC



Metas y objetivos de las unidades administrativas

Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública – LOTAIP				
Literal a4) Las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos				
o.	Descripción de la unidad	Objetivo de la unidad	Indicador	Meta cuantificable
PROCESOS GOBERNANTES / NIVEL DIRECTIVO				
	Gerenciamiento	Generar líneas de acción estratégicas y priorizar los proyectos y actividades que permitan el desarrollo continuo de la Empresa, la sostenibilidad de los servicios y la satisfacción de	% Satisfacción del Cliente	85% de satisfacción para el año 2018

		los usuarios a través del involucramiento de sus actores.		
	Mejora Continua	Mejorar continuamente la eficacia y eficiencia de los procesos y aumentar su capacidad para cumplir con los requisitos establecidos.	% Cumplimiento de cronograma de revisión gerencial	100% de cumplimiento del programa de revisión gerencial
PROCESOS AGREGADORES DE VALOR / NIVEL OPERATIVO				
	Barrido y Limpieza	Efectuar el barrido y limpieza de las áreas determinadas por la EMAC EP, cumpliendo los requisitos aplicables al servicio y las disposiciones técnicas.	% Satisfacción del Cliente	85% de satisfacción para el año 2018
	Recolección	Recolectar los residuos sólidos generados en el cantón Cuenca asegurando la cobertura y el cumplimiento de los requisitos aplicables al servicio.	% Satisfacción del Cliente	85% de satisfacción para el año 2018

Disposición Final de Escombros	Regular el transporte y realizar la disposición final de los escombros cumpliendo los requisitos aplicables al servicio, incluidos los adquiridos con la comunidad.	% Satisfacción del Cliente	85% de satisfacción para el año 2018
Disposición final de Desechos Infecciosos	Efectuar la recolección selectiva, transporte, tratamiento y/o disposición final de los desechos sólidos infecciosos en cumplimiento de la legislación aplicable para precautelar la salud y el ambiente.	% Satisfacción del Cliente	85% de satisfacción para el año 2018
Mantenimiento de Áreas Verdes	Mantener y recuperar las áreas verdes y parques de la ciudad cumpliendo con requisitos técnicos y legales aplicables	% Satisfacción del Cliente	85% de satisfacción para el año 2018
	Recuperar y procesar los residuos sólidos orgánicos para obtener materia prima para el proceso de compostaje, contribuyendo a la	No. Sacos de compost y humus	Humus: 4000 kg/mes Compost: 15000 kg/mes

	Recuperación y aprovechamiento de residuos sólidos	maximización de la vida útil del Relleno Sanitario, a la disminución del impacto ambiental y a la generación de ingresos.		
NIVEL DE APOYO / ASESORÍA				
0	Gestión de Compras	Adquirir bienes y servicios a costos razonables, que cumplan con los requisitos especificados, la normativa legal vigente y entregar de manera oportuna a los procesos.	No conformidades del proceso	Reducción del 80% de no conformidades
1	Gestión Financiera	Administrar los Recursos de la Empresa en Función de la Planificación Operativa Anual.	% Ejecución de Ingresos y Gastos	88% de ejecución para el año 2018

2	Gestión de Talento Humano	Proveer de personal competente a la organización y prepararlo, desarrollarlo e integrarlo para su mejor desempeño en la prestación de los servicios	% Cumplimiento del Programa anual de Formación	70% de cumplimiento de Programa de formación para el año 2018
---	---------------------------	---	--	---

Fuente: EMAC

Factores internos y externos de los métodos de participación: FODA, PESTEL y PACE

En el análisis de la situación actual se utilizan herramientas de diagnóstico y planificación, como FODA, PESTEL y PACE; que promueven a los actores internos (socios de EMAC EP) a participar en el análisis de las áreas funcionales de la empresa, expresadas en términos de sus fortalezas y debilidades; y la contribución de los participantes externos (clientes, proveedores, países, comunidades) en el análisis del entorno de la organización se expresa en términos de oportunidades y amenazas.

FODA:

El análisis FODA es una herramienta indispensable que puede brindar elementos necesarios en el proceso de planificación estratégica, y brindar la información necesaria para implementar acciones o medidas correctivas y generar nuevos proyectos de mejora. El propósito de este análisis es comprender la realidad de la situación actual de la organización y visualizar situaciones o programas clave en su campo ambiental.

La principal contribución del análisis FODA incluye la separación de dos partes:

Parte interna: implica analizar las fortalezas y debilidades de la organización desde la perspectiva de las capacidades internas

Externo: revelar las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar la empresa en su entorno.

Las fortalezas, para determinar los aspectos o acciones en las que somos mejores, deben ser potenciadas, popularizadas e innovadas.

Las oportunidades son condiciones ambientales que pueden tener un impacto positivo en la organización, por lo que se pueden aprovechar.

Las debilidades son aspectos o acciones internas que restringen a la organización para

alcanzar sus metas, es decir, son aquellas que deben fortalecerse hasta convertirse en ventajas.

Una amenaza es una situación externa que puede afectar negativamente a la organización y debe eliminarse. Este análisis solo se centra en los factores clave del éxito de la empresa.

Una vez finalizada la fase de recopilación de información, se continuará con el análisis, durante este proceso se evaluarán y determinarán métodos que ayuden a alcanzar las metas y obstáculos que se deben superar o minimizar para obtener los resultados deseados.

PESTEL – PACE:

El análisis inicial fue reforzado con la aplicación del instrumento de diagnóstico PESTEL, para análisis de factores externos. El análisis PESTEL es una metodología de evaluación estratégica para definir el contexto de la organización a través de los siguientes factores previamente delimitados.

ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

Análisis del Entorno <i>(Oportunidades/Amenazas)</i> - PESTEL -	Análisis de las áreas funcionales <i>(Fortalezas y Debilidades)</i>
---	---

Político	Gestión
Institucional	Financiera
Económico	Residuos sólidos
Social	Áreas verdes
Tecnológico	Talento humano

Ecológicos - Ambientales	Administrativo
Legal	Planificación/evaluación y
Otros	control y mantenimiento
	TICS

P (Factores Políticos)

- Gestión Administrativa, Talento humano, Planificación.
- Las diferentes políticas del gobierno
- Relaciones nacionales e internacionales
- Política fiscal de diferentes países

E (Factores Económicos)

- Gestión Financiera
- Nuevas unidades de negocio
- Nuevos mercados
- Alternativas de generación de ingreso

S (Factores Sociales)

- Responsabilidad Social Empresarial.
- Gestión de actividades culturales y sociales.
- Grupos de atención prioritaria (recicladores).
- Apoyo comunitario y de compensación.
- Redes Sociales

T (Factores Tecnológicos)

- Innovación en TIC's Mantenimiento
- Innovación tecnológica en la gestión de residuos La inversión en I & D

E (Factores Ambientales)

- Gestión de residuos y áreas verdes Leyes de protección medioambiental Regulación en gestión de residuos educación ambiental.
- Evaluación de impactos ambientales.

L (Factores Legales)

- Licencias Ordenanzas
- Leyes de seguridad y salud laboral
- Sectores protegidos o regulados
- Leyes y reglamentos

Estos factores también se aplican junto con la herramienta PACE, que puede diferir la información obtenida previamente, y así obtener un curso de acción adecuado para la organización a través del método presión-acción, profundizando así el diagnóstico del micro y macro entorno de la empresa EMAC EP.

Presiones políticas, sociales, económicas y ambientales.

Acciones de gestión de los servicios u otras medidas de la organización.

Competencias o capacidades administrativas, financieras, operativas y técnicas de la organización.

Entorno o medio facilitador en el que se desarrollan las competencias delegadas a la Organización.

Los resultados que se puntualizan a continuación se muestran por Ejes Estratégicos los cuales fueron primeramente establecidos para la aplicación de los Talleres Participativos, siendo estos:

- *Eje Político Institucional*
- *Eje Ambiental Territorial*
- *Eje Promoción Productiva, Social y Cultural*

Eje Político Institucional

Fortalezas:

- Proyectos exitosos en el manejo y gestión de residuos y de áreas verdes.
- Capacidad de gestión frente a alternativas de desarrollo, de integración, de resultados.
- Buenas relaciones con la Corporación Municipal con intereses conjuntos de desarrollo local.
- Nivel de competencia del personal técnico y administrativo.
- Liquidez por la efectividad en el cobro a través de la Empresa Eléctrica.
- Gestión de la Organización a través de sistemas integrados.
- Capacidad de respuesta ante requerimientos inmediatos de gestión de residuos sólidos y áreas verdes (llamados de ciudadanía, disposiciones municipales, etc.).
- Exclusividad en la prestación de servicio.

Oportunidades:

- Prestación de servicios fuera del radio de acción actual (comercialización de plantas, asesoría, conocimiento, recolección, tratamiento).
- Universidades en condiciones técnicas y operativas para realizar investigaciones y apoyos vinculados con la colectividad.
- GADs Municipales requieren de los servicios y conocimientos sobre la gestión de residuos sólidos y áreas verdes.

Debilidades:

- Falta de modelos para aplicación de tasas de acuerdo con las actividades.
- Falta de recursos para atender las demandas ciudadanas por crecimiento de la ciudad (por ej., mejora y mantenimiento de parques).
- No se tiene otra fuente de ingreso significativa independiente de las tasas.
- Inversiones en estructura tecnológica TICs es costosa y repetitiva, construida en instalaciones ajenas.
- Cuentas por cobrar al Municipio por 2 millones.
- Inconsistencias en la programación del PAC, por disposiciones de la SERCOP
- Comunicación interna incompleta.
- Limitados recursos para capacitación y formación.
- Falta de planificación departamental, objetiva y con resultados claros.
- Falta de empoderamiento y compromiso con los sistemas de gestión que mantiene la empresa.
- Disminución de la autonomía de la EMAC EP.

Amenazas:

- Falta de continuidad ante cambios político – administrativos. Cambios en la visión de la empresa. Se afectan los proyectos fundamentales.
- Confusión, desconocimiento o duplicidad de funciones dentro de la corporación.
- Municipal (impactos en la capacidad de gestión y cumplimiento de la Misión institucional).
- Nuevas políticas de recaudación generan riesgos en la liquidez de la organización, por cambios en gestores y metodologías de recaudación.
- Dependencia del Consejo Cantonal para la aprobación de ordenanzas para la gestión de la EMAC.

Eje Ambiental Territorial

Fortalezas:

- Know-How de conocimientos, experiencias y competencias, en la gestión de residuos sólidos y áreas verdes.
- Capacidad de cobertura en la prestación de servicios de residuos sólidos.
- Empresa referente nacional en la Gestión Integral de Residuos sólidos –GIRS-
- Producción diversificada de plantas destinada a áreas verdes.
- Capacidad de articular con los GADs parroquiales, y federación de barrios.
- Capacidad de tratar residuos infecciosos.

Oportunidades:

- Existencia y desarrollo internacional de tecnologías y procesos en la gestión de residuos sólidos y áreas verdes.
- Existencia de normas internacionales de gestión ambiental ISO 14001 y su creciente difusión y demanda.
- Planes nacionales, regionales y locales, vinculados a la gestión ambiental.

Debilidades:

- Falta capacidad operativa y recursos para la gestión de áreas verdes
- Vehículos inadecuados para recolección y traslados de residuos sólidos en las áreas rurales y periféricas de Cuenca.
- Término de la vida útil del relleno sanitario.
- Insuficiente análisis y verificación en la contratación pública respecto al cumplimiento de requisitos contractuales por parte de proveedores
- Inadecuadas políticas de rotación y asignación de actividades al personal de edad avanzada.

- No se dispone de información catastral actualizada en el área de parques y áreas verdes.

Amenazas:

- Inadecuadas prácticas de la población respecto al manejo de residuos sólidos.
- Resistencia de la comunidad a la construcción de nuevos rellenos.
- No se ha renovado el convenio EMAC – GAD Santa Ana para el relleno sanitario }
- No se ha definido una opción viable frente al agotamiento de la vida útil del actual relleno.
- Oposición de la Comunidad a la implementación de la estación de transferencia.
- Dependencia de otras entidades públicas para la ampliación y mejoramiento de la vía al relleno sanitario y estación de transferencia.

Eje Promoción Productiva, Social y Cultural

Fortalezas:

- Grupos de recicladores identificados por la EMAC EP.
- Marco legal para el ejercicio de la gestión integral de residuos sólidos y áreas verdes
- Capacidad de articulación de acciones con la sociedad (barrios, unidades educativas, frentistas y usuarios de los espacios públicos).
- Reducción de gasto corriente (operativos) a través de la contratación de proveedores de los servicios.
- Claridad mutua entre la EMAC y los recicladores respecto a su rol en la gestión de reciclaje.

Oportunidades

- Participación de la ciudadanía en las mingas de limpieza y arborización.
- Grupos vulnerables formales e informales que participan en la cadena de reciclaje.
- Grupos vulnerables buscan mejores condiciones de vida a través del reciclaje.

- Existencia de mercados para materiales reciclados y productos de la gestión de residuos sólidos y áreas verdes.
- Participación de los Gobiernos Parroquiales y Federación de barrios en la planificación y socialización de los proyectos de la EMAC.

Debilidades:

- La empresa EMAC no cuenta con mecanismos de control y legalización de recicladores informales.
- Insuficiente información en relación con la cadena productiva del reciclaje.
- Débil colaboración de la ciudadanía, debido a una deficiente conciencia ambiental y social.
- Falta de compromiso del personal con respecto a la importancia de su trabajo (solo cumplidores de funciones).
- Contrato colectivo desactualizado con respecto a la legislación actual
- Dificultades respecto al pago oportuno a proveedores.
- Falta de una estrategia comunicacional permanente a la ciudadanía

Amenazas:

- Gran cantidad de recicladores informales en el medio.
- Problemas de adicción entre los obreros de la EMAC EP. y recicladores (as).
- Malos hábitos y mal uso de los espacios públicos por parte de los ciudadanos(as).
- Falta de participación de los organismos de control y sanción por daños a la infraestructura pública.

Eje Responsabilidad Social Empresarial

Fortalezas:

- Organización y su misión orientada a ser socialmente responsable.
- Desarrollo de acciones puntuales entorno a la responsabilidad con los recicladores.
- Existencia de una instancia de la EMAC EP. vinculada al accionar de los recicladores

Oportunidades:

- Normativas de responsabilidad social
- Conciencia colectiva y reconocimiento creciente hacia la responsabilidad social
- Empresas públicas y privadas comprometidas a crear programas de responsabilidad social

Debilidades:

- Falta de conocimiento y responsabilidades en la rendición de cuentas y transparencia
- Desconocimiento de normativas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).
- Falta de aplicación normativa en Salud y Seguridad.
- Acciones disciplinarias por faltas administrativas.
- No se cuenta con planes conjuntos o convenios con instituciones públicas y privadas para RSE.
- Distintos frentes de la organización trabajan individualmente en acciones de responsabilidad social
- Inobservancia de los requisitos legales, normativos y de las partes interesadas

Amenazas:

- Participación de población infantil en grupos de recicladores (formales e informales)
- Condiciones contractuales de los proveedores con su personal,

vinculan corresponsabilidad de la EMAC EP.

- Marco jurídico y objeto social de la EMAC EP. pueden afectarse por restricciones en la aplicación de RSE.

CAPITULO III

ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS Y TABULACIÓN DE DATOS

Los argumentos que nos expresaran las personas que conforman parte de la empresa fueron importantes para guiarnos en las distintas fases de la investigación y es precisamente que las entrevistas semiestructuradas permiten a las personas que trabajan en la empresa EMAC poder expresarse libremente y de la misma manera que el entrevistador pueda desenvolverse. Frecuentemente los términos usados y el orden de los temas cambian con el orden de la entrevista y pueden surgir nuevas preguntas en función de lo que dice el entrevistado.

Utilizaron los otros tipos de entrevistas como la estructurada, dado que no hay flexibilidad en las respuestas, los sujetos se sienten obligados a responder ciertas preguntas que incluso pueden ir contra la confidencialidad de la empresa.

La realización de entrevistas semiestructuradas según las sugerencias del autor Miguel Martínez (año) se basa en:

- Desarrollar una guía de entrevistas basada en el propósito de la investigación y basada en los objetivos
- Elegir un lugar agradable, que fomente el diálogo profundo con el entrevistado y no haya alguna interferencia con la entrevista y la grabación.
- Explicar al entrevistado el propósito de la entrevista y solicite autorización para grabarla o grabarla.
- Obtener datos personales que se consideren aptos para la investigación.
- La actitud general del entrevistador debe ser de aceptación y sensibilidad, no ese debe expresar desaprobación en el testimonio.
- Se debe seguir la guía de preguntas para que el entrevistado pueda hablar libremente, si es necesario se puede modificar el orden y contenido de las preguntas según el

proceso de la entrevista.

Proceso de selección de los entrevistados de la empresa EMAC

Primera fase de la investigación

Lo principal para esta investigación que trata sobre un Plan de Comunicación en Situaciones de Crisis, es elegir de manera adecuada a los que nos puedan brindar una información correcta y adecuada, que aparte de su conocimiento o experiencia, tengan la capacidad de transmitir la información necesaria para cubrir los objetivos planteados. De esta manera es necesario una selección de los departamentos que conforman la estructura organizacional de la empresa y se considera que son los más importantes para esta investigación.

I.T (Departamento de Comunicación y Relaciones Públicas).

A.Z (Departamento de Talento Humano).

G.V (Departamento de Disposición final, desechos peligrosos y escombros).

J.I (Departamento de Aseo, recolección y reciclaje).

N.D (Departamento de Áreas verdes).

Cada uno de estos departamentos cuentan con un director principal encargado de dirigir al personal de estas áreas, para esto se establece la selección de los que dirigen estos departamentos para realizarles las entrevistas.

Se realizó este proceso con el fin de abrir a las opiniones de la sociedad y también al personal que labora en la empresa EMAC, cada una de las preguntas esta relacionadas con la comunicación que ejerce la empresa en la ciudad y como se desenvuelve en un momento de crisis.

Análisis de las entrevistas internas en la EMAC

En la primera fase de investigación se realizó entrevistas internas a cinco coordinadores principales de los departamentos ya mencionados de la empresa y en base a esto se elabora el siguiente análisis.

1. ¿Cuál es la importancia de implementar a la Hormiga Chúa en la empresa EMAC?

La hormiga Chúa es un personaje emblemático que fue creado aproximadamente en 2007 gracias a un concurso que llegó a la empresa, fueron convocadas empresas públicas, privadas, personas naturales y o jurídicas que quisieran participar. A la empresa llegaron algunas propuestas y tras la elección de un jurado calificador quedó el personaje de la hormiga Chúa, en diferentes sondeos quienes presentaron las propuestas o en este caso quien ganó sobre esta, había hecho un sondeo en varios niños y así había salido el tema de la labor que hace una hormiguita. La habían relacionado con una hormiga, es decir, laboriosa y limpia y de esto lo relacionan con el obrero que trabaja en la EMAC. Más allá de los cambios de directiva se ha esforzado que se mantenga la hormiga Chúa como un personaje emblemático.

2. ¿Cómo ha sido la planificación de la comunicación interna y externa que ha realizado la empresa en casos de crisis- ejemplo del COVID-19?

Si bien tenían una planificación ya realizada, debieron cambiar todo lo que la empresa tenía previsto y tuvieron que adaptarse ya que la empresa EMAC era uno de los sectores estratégicos y debieron prever de acuerdo con las circunstancias, de esta manera acoplaron toda la comunicación externa e impulsaron mucho los canales digitales.

En la parte interna no dejaron de tener contacto con el público interno, hicieron desde teletrabajo, sin embargo, el personal que labora en la parte externa nunca paro su trabajo por lo cual revalorizaron el trabajo que ellos hacían. Aseguran que mantuvieron una comunicación

directa y permanente con ellos para que no se sientan aislados.

3. ¿De qué manera se han dado a conocer a la ciudadanía las estrategias de comunicación que han implementado en esta situación de crisis?

Aseguran que los presupuestos de la EMAC estuvieron tocados en la emergencia sanitaria y se dio prioridades a otras áreas más importantes, se apoyaron en campañas, empezó el manejo de las redes sociales, ya que era uno de los canales más rápidos para informar a la ciudadanía.

4. ¿Cuáles son las principales medidas que se toman ante una situación de crisis para los que laboran dentro y fuera de la empresa EMAC?

Cuando tienen una crisis, hacen un comité de crisis, en el cual está la Gerencia de la EMAC, el Departamento de Comunicación y Departamento de Talento Humano y el Departamento de Planificación. También se involucra a la ciudadanía para conversar directamente, con los actores involucrados nos permite dialogar para poder llegar a un consenso y poder encontrar conclusiones.

Con el público externo mantienen una buena relación con los trabajadores con quienes se podría producir alguna crisis, según los entrevistados el dialogo una de las cosas básicas para poder prevenir alguna crisis

5. ¿La empresa EMAC se ha apoyado en medios de comunicación o que medios de comunicación se han utilizado y con qué propósito?

Si se han apoyado en algunos medios de comunicación, han utilizado medios tradicionales porque el público está conectado a ellos, de la misma manera los medios digitales han sido una herramienta básica para la empresa y buscan llegar a nuevos públicos para lo cual abrieron Facebook y también Instagram y la red de Tik Tok para los más jóvenes para que se informen de las actividades.

6. ¿Es importante disponer un espacio web? ¿En qué consiste?

El espacio web de la institución o su página les permite obtener diversos servicios de acuerdo con su público, para subir o cargar información o cuando tienen comunicado lo suben primeramente a la página web, mantienen actualizada la información

Hace muchos años se veía un medio de comunicación como algo adicional en los últimos años habido un cambio para bien en el área de comunicación y se ha dado un impulso, tanto las empresas públicas como privadas tratan de tener un Departamento de Comunicación, porque la comunicación se ha convertido un eje fundamental porque lo que se comunica no existe. Una empresa necesita estar organizada desde la parte comunicacional. Y por eso implementaron campañas para poder informar a la ciudadanía, como ejemplo, que la ciudadanía conozca que el servicio de recolección al momento de la pandemia no se iba a detener. Estas campañas se fueron acopladas en el plan comunicacional y en sectores estratégicos.

Segunda fase de la investigación

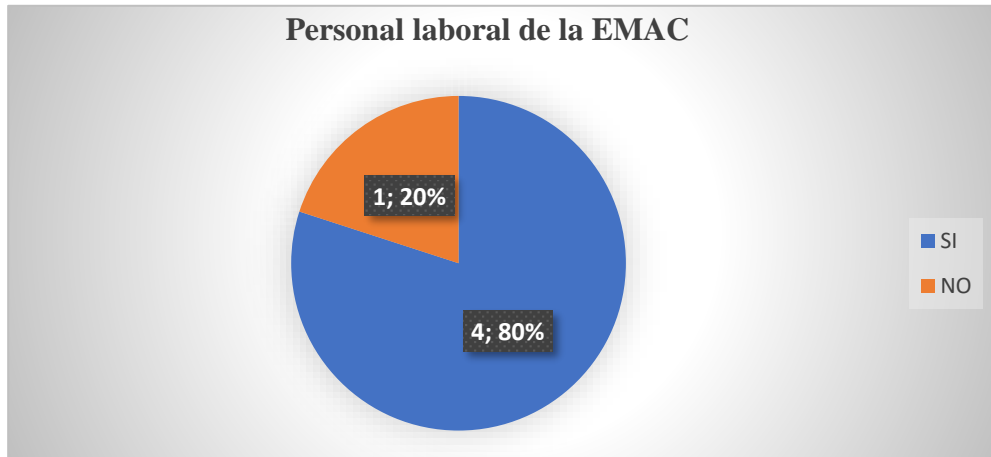
Tabulación de los resultados

Para la tabulación de datos y elaboración de gráficos estadísticos se utilizó Microsoft Excel, esta herramienta permitió tener el resultado de acuerdo con el porcentaje y periodicidad de cada pregunta. Por último, se desarrollará un análisis cuantitativo y cualitativo de cada interrogante. Esta primera parte de las encuestas fueron realizadas a los cinco miembros del personal laboral que trabajan en la parte externa de la empresa EMAC, específicamente obreros que trabajan en el área de recolección.

1. ¿Conoce de que se trata la implementación de la Hormiga Chúa en la empresa EMAC?

Gráfico 3.

Estadística del conocimiento acerca de la implementación Hormiga Chúa.



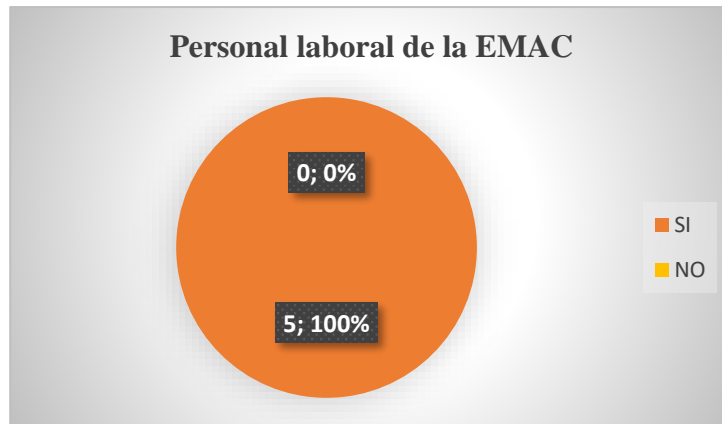
Realizado por la autora

Análisis: De los cinco encuestados, cuatro de ellos tienen conocimiento de lo que es la Hormiga Chúa y su valor dentro de la empresa EMAC y solo uno afirma no tener conocimiento, se puede decir que tal vez este desconocimiento sea por falta de información.

2. ¿Considera usted que es importante que la empresa EMAC cuente con un plan de estrategias comunicacionales para enfrentar una crisis?

Gráfico 4.

Estrategias comunicacionales para enfrentar una crisis



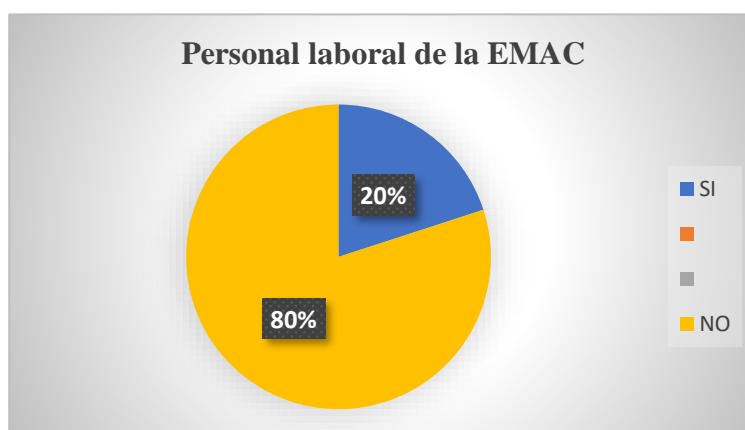
Realizado por la autora

Análisis: Todos consideran que es muy importante que la empresa cuenta con un plan de comunicación para enfrentar una crisis, lo cual es correcto porque una empresa que no cuente con un plan de estrategias comunicacionales no puede funcionar correctamente.

3. ¿Conoce algún plan implementado por la empresa EMAC ante un momento de crisis?

Gráfico 5.

Discernimiento de un Plan implementado ante una situación de crisis



Realizado por la autora

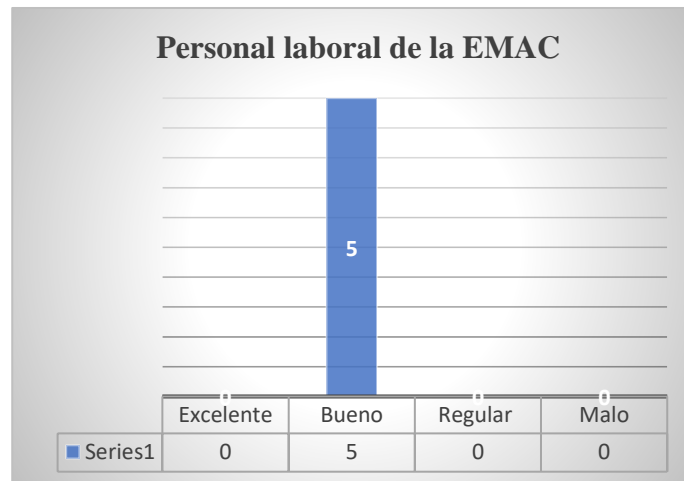
Análisis: El 80% por ciento de los encuestados respondieron que no tienen conocimiento acerca de planes que la empresa ha implementado ante una crisis, solo uno de los encuestados asevera si tener conocimiento. Se podría decir que un gran número de los obreros tiene conocimiento de la existencia

de planes que ha implementado la empresa que a través de metodologías, técnicas y acciones dan respuestas a posibles emergencias.

4. ¿Cómo califica las medidas que se han tomado ante una situación de crisis?

Gráfico 6.

Valoración de la metodología utilizada ante una crisis



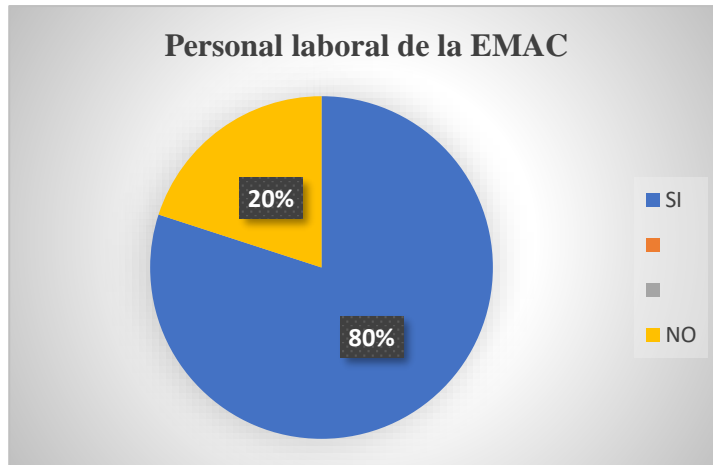
Realizado por la autora

Análisis: El 100% de los encuestados califica como bueno las medidas que se han tomado ante una situación de crisis. Claramente se puede evidenciar que falta mucho por mejorar de la empresa EMAC y tener la capacidad de contrarrestar cualquier riesgo que pueda ocurrir en la empresa y de no fallar al momento de estar frente a un problema.

5. ¿Cuentan con el equipo necesario para afrontar una crisis?

Gráfico 7.

Equipo necesario para afrontar una crisis



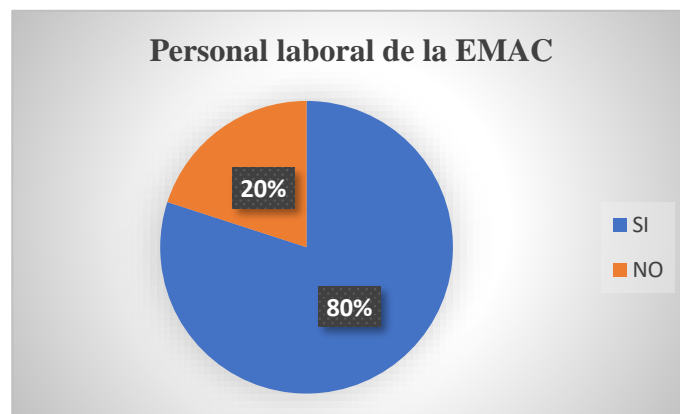
Realizado por la autora.

Análisis: El 80% por ciento asevera que, si cuentan con el equipo necesario para afrontar una crisis, solo el 20%, es decir, un encuestado cree que la EMAC no cuenta con el equipo necesario. Siendo la EMAC una de las empresas más importantes dentro de la ciudad es más que evidente que debe contar con los equipos necesarios para brindar un buen servicio.

6. ¿Han recibido capacitaciones acerca de un plan de emergencia ante situaciones de crisis?

Gráfico 8

Capacitaciones de un plan de emergencia ante una crisis

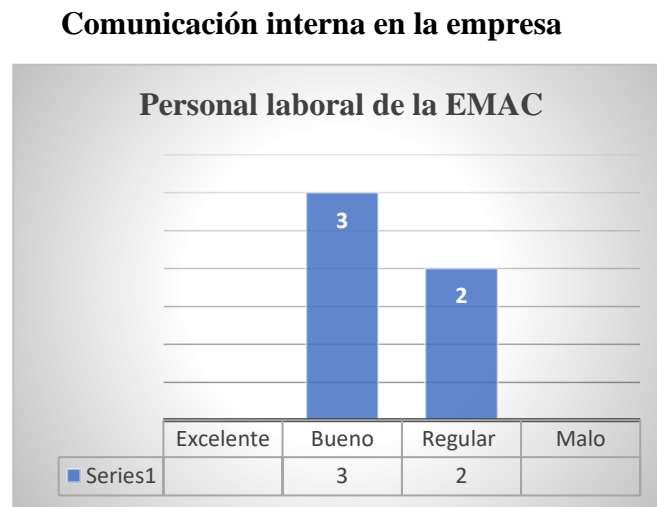


Realizado por la autora.

Análisis: El 80 % menciona si haber recibido capacitaciones acerca de un Plan de Emergencias ante situaciones de crisis, el 20 % considera no haber tenido capacitaciones, el porcentaje más alto es muy positivo ya que se considera importante que una empresa de capacitaciones al personal laboral para manejar de una mejor manera una crisis.

1. ¿Cómo es la comunicación interna en la empresa?

Gráfico 9.



Realizado por la autora.

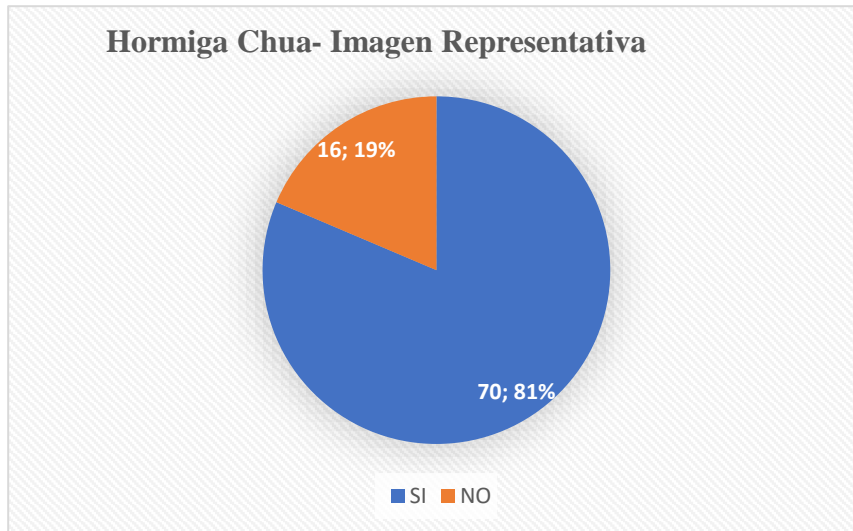
Análisis: La comunicación interna de la empresa está entre buena y regular, se puede decir que el canal de comunicación que está utilizando la empresa con el personal que labora en la parte externa de la empresa no es el más correcto. Debería existir un mejor ambiente laboral de manera que el personal que labora se sienta satisfecho en la empresa.

También en la segunda fase de la investigación se realizó encuestas dirigida a los presidentes de los distintos barrios de Cuenca, en esta ciudad existen más de 846 barrios, lo cual se limitó y solo se realizó la encuesta a 86 presidentes, y de esta manera se obtuvieron los siguientes datos:

1. ¿Conoce de que se trata la implementación de la Hormiga Chúa en la empresa EMAC?

Gráfico 10.

Implementación Hormiga Chúa en la EMAC



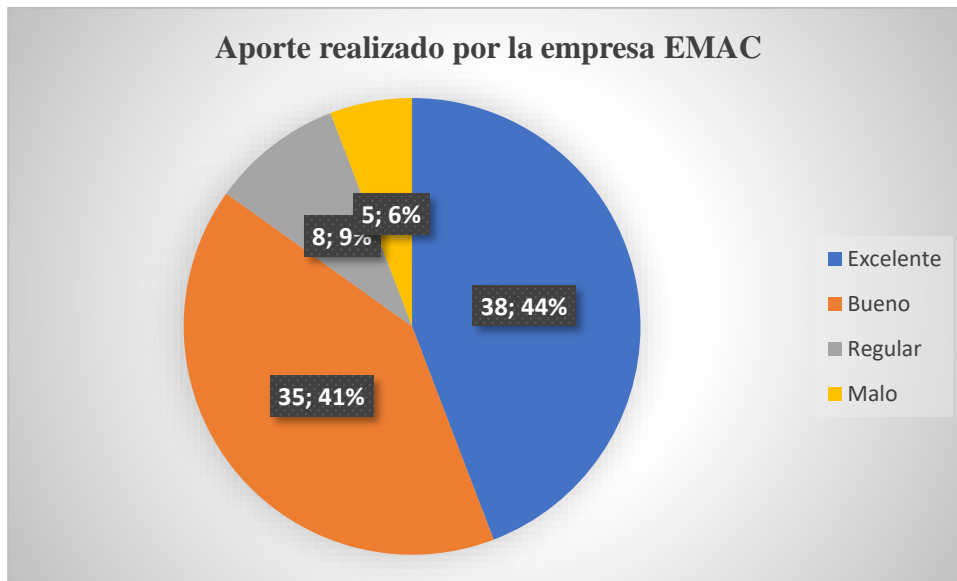
Realizado por la autora.

Análisis: Los encuestados fueron 86 presidentes de las federaciones de los barrios de Cuenca, en esta primera parte 70 de ellos mencionaron tener conocimiento acerca de la implementación de la Hormiga Chúa y el 16,19% asevera no tener conocimiento alguno de la Hormiga Chúa, siendo un personaje principal que identifica a la empresa EMAC.

2. **¿Cómo considera que ha sido el aporte realizado por la empresa EMAC en este momento de crisis? (caso COVID-19)**

Gráfico 11.

Estadísticas del aporte realizado por la EMAC en esta crisis



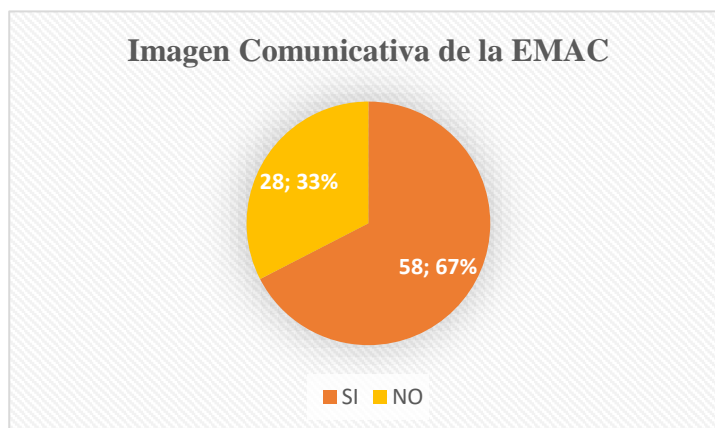
Realizado por la autora.

Análisis: La mayoría de los encuestados manifiestan que el aporte realizado por la empresa EMAC está entre excelente y bueno, de tal manera que la EMAC tuvo un gran aporte y un buen manejo al momento de una crisis, tal es el caso evidente del COVID-19

3. ¿Considera que la imagen comunicativa de la empresa EMAC es el adecuado?

Gráfico 12.

Valoración porcentual de la imagen comunicativa de la EMAC

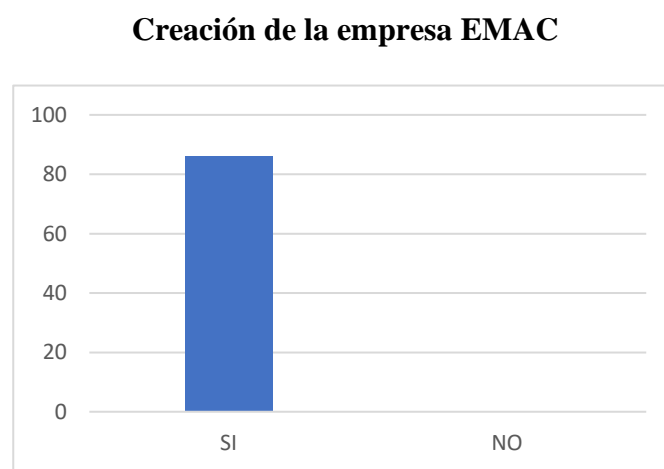


Realizado por la autora.

Análisis: En esta tercera pregunta, de los presidentes barriales encuestados, el 58;67% considera que la imagen comunicativa de la empresa EMAC es el correcto, pero también existe el 28;33 % que piensa que la imagen comunicativa no es la más apropiada, en este caso se podría buscar la manera de mejorar la imagen comunicativa.

4. ¿Cree usted que es beneficioso la creación de la empresa EMAC?

Gráfico 13.



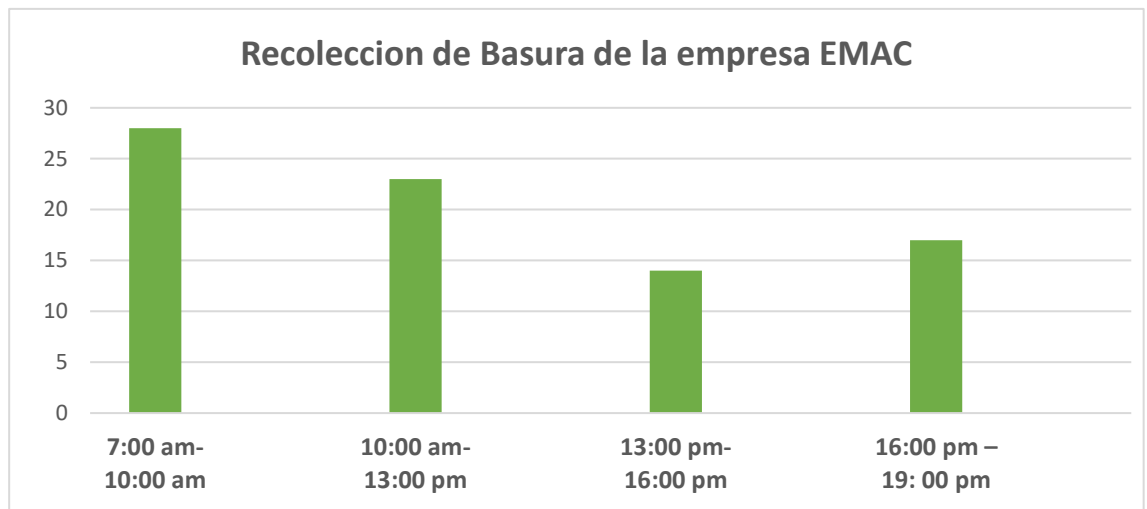
Realizado por la autora.

Análisis: En esta encuesta se preguntó si es importante y beneficioso la creación de la empresa EMAC, de los 86 encuestados todos eligieron la opción SI, y es incuestionable porque en un momento de crisis tal es el caso del COVID-19 se ha necesitado de la empresa.

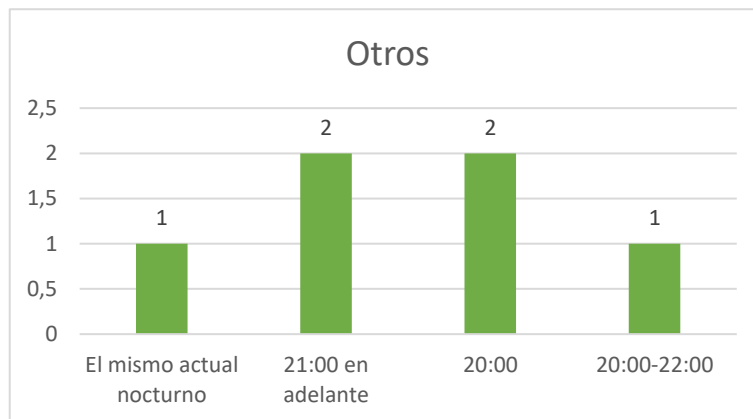
5. ¿En qué horario preferiría que la empresa EMAC realice la recolección de basura?

Gráfico 14.

Horario de recolección de basura



Realizado por la autora.



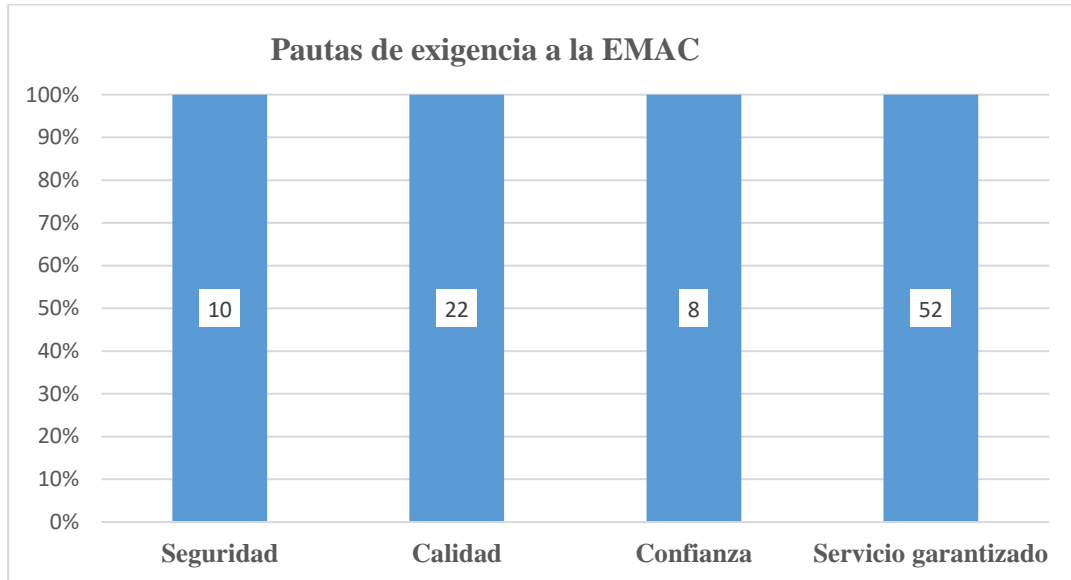
Realizado por la autora.

Análisis: En esta etapa los puntos de opinión están divididos, algunos prefieren el horario en la mañana, otros en la tarde y otra parte en el horario nocturno, se podría decir que esta diferencia de opinión se da por sus actividades laborales, ya que los encuestados ejercen una profesión siendo presidentes barriales de la ciudad.

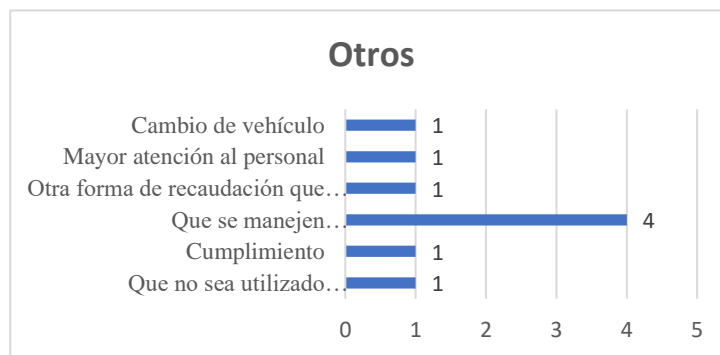
6. ¿Qué le exigiría usted a la Empresa Municipal de Aseo EMAC

Gráfico 15.

Valoración de pautas de exigencia a la empresa EMAC



Realizado por la autora.



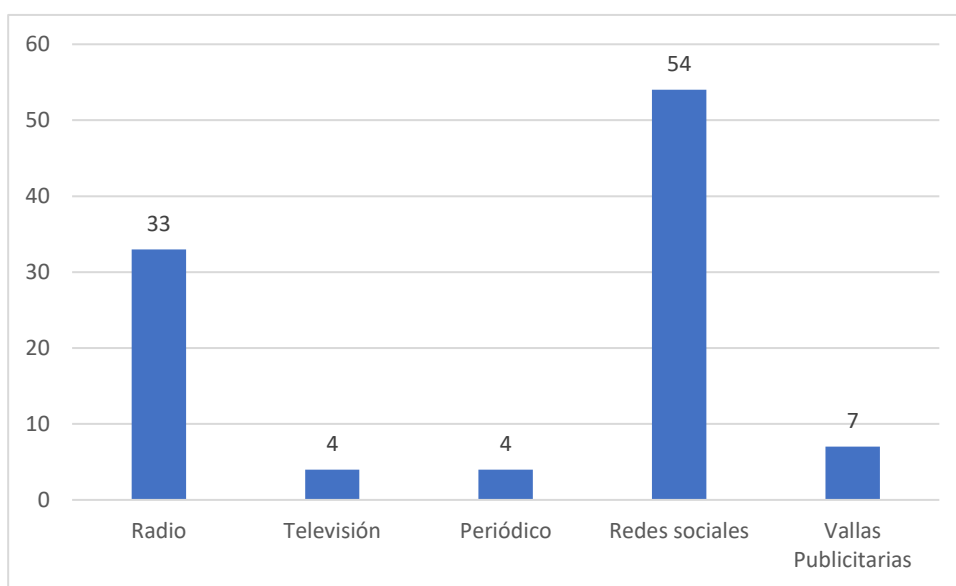
Realizado por la autora.

Análisis: En esta encuesta 52 votaron por la opción de un servicio garantizado, 22 calidad, 10 seguridad y 8 confianza, pero también hubo otra valoración por parte de los encuestados en donde opinaron que se maneje con cuidado la recolección de las fundas de basura y que no dejen residuos en la calle y es indispensable tomar en cuenta esto para que brinden un mejor servicio.

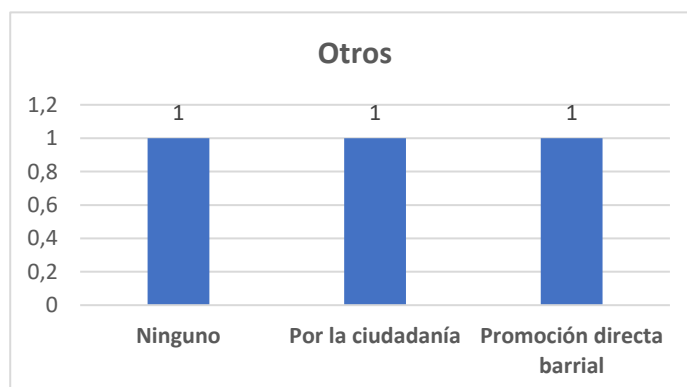
7. ¿Por cuál medio se informa usted acerca de todos los servicios o cambios que hay en la empresa EMAC?

Gráfico 16.

Medios de comunicación más utilizados



Realizado por la autora.



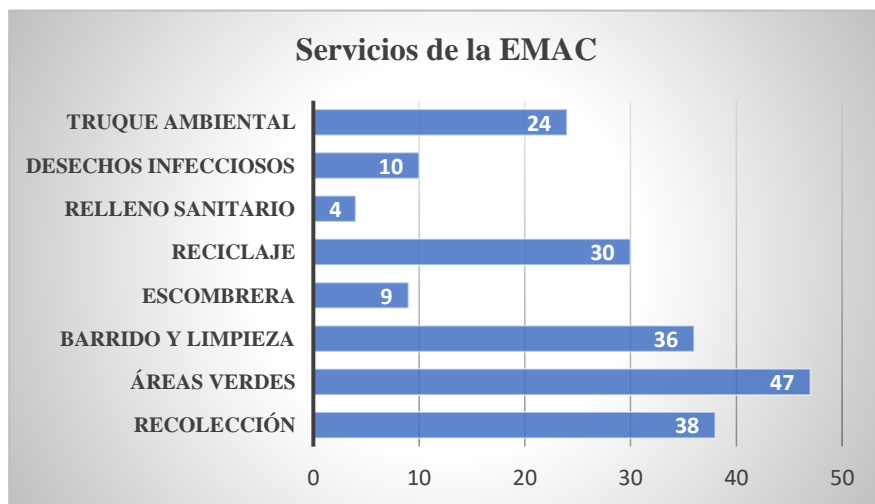
Realizado por la autora.

Análisis: Más del 50 % tiene conocimiento de los servicios que ofrece la EMAC, mediante las redes sociales y otra gran parte por la radio, estos son los medios de comunicación que más lo utilizan. Tomando en cuenta esto la mejor manera de la empresa para llegar al público es hacer mayor el uso de las redes sociales.

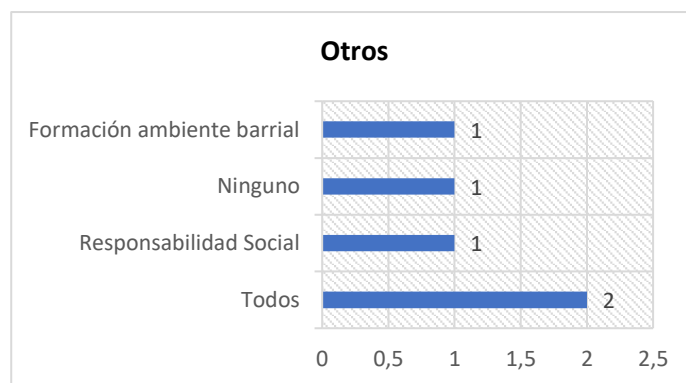
8. ¿De los servicios que ofrece la empresa EMAC que se detallan a continuación, en cuál de estos estaría más interesado(a)?

Gráfico 17.

Servicios de la empresa EMAC



Realizado por la autora.



Realizado por la autora.

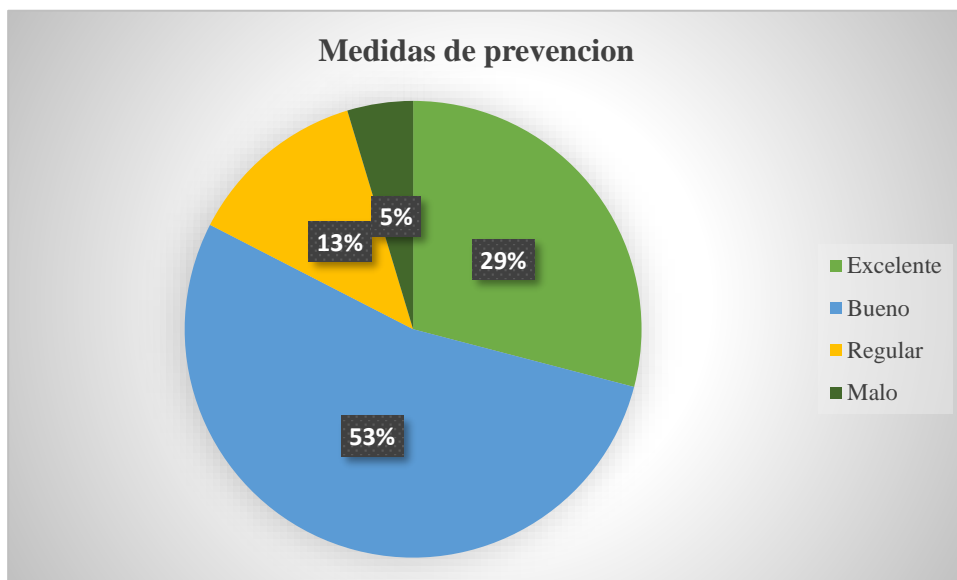
Análisis: De los servicios que ofrece la EMAC, 47 de los encuestados opta el servicio de áreas verdes, 38 de recolección, 30 de reciclaje y 24 trueque ambiental, en su minoría votaron por el

resto de los servicios y solo dos de los encuestados optaron por elegir todos los servicios que son de suma importancia. Aquí es importante que la ciudadanía tenga en cuenta que todos los servicios son importantes.

9. ¿Cómo califica las medidas que se han realizado ante una situación de crisis en la empresa EMAC?

Gráfico 18.

Valoración porcentual de las medidas realizadas por la EMAC ante una crisis



Análisis: El 53% de los encuestados califica que las medidas tomadas por la empresa EMAC ante una situación de crisis son buenos, el 29% como excelente, 13% regular y el 5% malo, Por esa razón se puede afirmar que las medidas no son las mejores y eficaces por eso se debería optar por buscar nuevos métodos y hacer cambios.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN PARA SITUACIONES DE CRISIS EN LA EMAC (EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO EN CUENCA)

Para plantear la propuesta del Plan de Comunicación para la empresa EMAC, en primer lugar, se procederá con el análisis FODA, con base al análisis realizado y hecho el diagnóstico institucional de la empresa, se ha identificado las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la EMAC.

FODA

Matriz de Fortalezas, Oportunidades y Amenazas de la empresa Municipal de Aseo en Cuenca (EMAC) ¿en el ámbito de la comunicación?

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• La hormiga Chúa, es un personaje que identifica a la EMAC de las demás empresas.• Cuentan con el equipo necesario para enfrentar una crisis.• Cuentan con un departamento de Comunicación, el cual es el nicho más importante para la comunicación interna y externa que tiene la empresa.	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar los métodos utilizados antes una situación de crisis.• Ampliar estrategias de comunicación tanto externa como interna.• Dar mayor uso a las redes sociales según el tipo de público, no solo cuando hay una crisis, como cuando se suscitó la pandemia del COVID-19

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • No hay una buena comunicación interna con el personal laboral • Escasa información en relación con los planes implementados ante una crisis 	<ul style="list-style-type: none"> • Se afectan los proyectos fundamentales ante los cambios administrativos continuos. • Poco conocimiento del personal laboral en relación con los planes implementados por la EMAC ante una crisis • Epidemias y pandemias.

6. Público objetivo

El público objetivo es el conjunto de personas que necesitan de un servicio o de un producto, de tal manera que la empresa debe determinar de manera correcta las características de las personas que serán objeto de estudio, enfocándonos en cierto público se obtiene mejores resultados y se puede crear una estrategia más efectiva.

Para la empresa EMAC se identifican dos tipos de públicos: públicos internos y externos.

Públicos Internos
<ul style="list-style-type: none"> • Personal administrativo y trabajadores • Directivos • Trabajadores
Públicos Externos
<ul style="list-style-type: none"> • Organismos e Instituciones gubernamentales (GADS) • Medios de comunicación • Comunidad en general

7. Estrategias comunicacionales a diferentes tipos de emergencias

Es importan indicar de acuerdo con toda la información recolectada y el análisis realizado, se ha previsto un listado de las situaciones de riesgo más frecuentes que se pueden suscitar en la empresa EMAC, o acciones que se pueden mejorar en la empresa.

Tergiversación de información en relación con los planes implementados ante una crisis.

Estrategia: Fortalecer la comunicación interna en la empresa EMAC

DURANTE LA EMERGENCIA

Acciones	Responsabilidades
Desarrollar estrategias comunicacionales para mejorar la comunicación interna.	Departamento de Comunicación

Crear un dialogo abierto con el personal administrativo de la empresa.	Directorio de la EMAC
Utilizar métodos de administración de proyectos en línea.	Directorios de la EMAC
Organizar eventos para fortalecer las conexiones	Jefe de Relaciones Publicas

Falta de compromiso por parte del personal laboral de la EMAC

Estrategia: Dirección controlada

DURANTE LA EMERGENCIA

Acciones	Responsabilidades
Designar al personal capacitado para responder a las inquietudes de los usuarios.	Personal de Información, bajo supervisión de la Dirección de Comunicación.
Convocar a una reunión al comité encargado del personal que labora en la empresa, para encontrar soluciones.	Director de Comunicación, Personal de Seguridad y Gerente General de la EMAC.
Elaborar y recopilar toda la información externa para dar posibles soluciones.	Departamento de Comunicación

Mal uso de los canales de información ante una situación de crisis

Estrategia: Mejorar la implementación de metodologías utilizadas ante una situación de crisis

DURANTE LA EMERGENCIA

Acciones	Responsabilidades
Mantener activa la página web de la institución, con información veraz, relevante y oportuna.	Departamento de Comunicación
Elaborar planes estratégicos y material informativo.	Diseñador Grafico
Se realizará reuniones internas en la que se debe emitir información y datos veraces que ayuden un mejor manejo de una crisis,	Departamento de Comunicación, Gerente General de la EMAC

Amenaza de epidemias y pandemias

Estrategia: Educomunicación

DURANTE LA EMERGENCIA

Acciones	Responsabilidades
Elaborar el material comunicativo (posibles preguntas y respuestas) que será expuesto por el portavoz de la institución	Departamento de Comunicación
Establecer con los expertos de salud la información adecuada para los mensajes de comunicación emitidos a los usuarios y al personal de la empresa.	Departamento de Comunicación, Gerente General de la EMAC y Servicio Médico de la empresa.

<p>Elaborar boletines de prensa para mantener informada a la comunidad sobre el desarrollo de la crisis.</p>	<p>Departamento de Comunicación</p>
<p>Dialogar con los medios de comunicación a través de una rueda de prensa las medidas de seguridad que dispondrá la empresa EMAC para precautelar la salud del personal y de los usuarios,</p>	<p>Portavoz: Gerente General de la empresa EMAC, bajo el asesoramiento del Departamento de Comunicación.</p>
<p>Mantener actualizada la plataforma digital de la institución para evitar disturbios y rumores falsos, así como las otras plataformas digitales en las que se brindará información actualizada, veraz y confiable</p>	<p>Departamento de Comunicación- Diseñador grafico</p>

Conclusiones

La Empresa Municipal de Aseo de Cuenca (EMAC), es una organización que cuenta con al menos 22 departamentos segmentados con diferentes funciones, pero existen complicaciones en la aplicación de sus estrategias de comunicación. La comunicación interna con el personal es a la que menos dedicación se le ha dado por parte de la institución y existen diversos posibles factores para ello, como el no usar de manera correcta los distintos canales de comunicación como las redes de la corporación, el blog, entre otros, para que la información y comunicación sea la más correcta. En cambio, a la comunicación externa se le ha dado más importancia, quizás porque los errores que se cometen son más visibles y la empresa puede reaccionar de una manera más eficaz.

Vale indicar que el conocimiento sobre los problemas internos o externos de una empresa es fundamental para elaborar estrategias adecuadas antes, durante y después de una crisis. De esta manera se considera válido el carácter estratégico que juegan los medios de comunicación en una crisis y la importancia de este para poder llevar a cabo una gestión adecuada en el empleo de un plan de Comunicación o en el manejo correcto de la comunicación interna y externa en la empresa.

En la empresa a nivel interno la comunicación que se ha utilizado en momentos de crisis es la más certera, debido a que la comunicación se da directamente con el personal, pero llega a ser diferente la comunicación cuando no se da de una manera directa con el público y su forma de informarse es mediante diferentes medios de comunicación que llegan desnaturalizar la comunicación. La EMAC si bien se ha manejado de una buena manera en momentos de crisis, también ha tenido que adaptarse a algunos cambios como teletrabajo, también cambiar planes y estrategias que ya estaban implementados, pero todo en bien de la sociedad.

El movimiento institucional que se maneja dentro de la empresa Municipal de Aseo en Cuenca es constante, si bien la comunicación que se despliega hay que comprenderla desde distintas corrientes y diferentes guías de comunicación, tal como se lo ha hecho en esta investigación para de esta manera poder desarrollar la elaboración de la Propuesta de un Plan de Comunicación para la Empresa Municipal de Aseo en Cuenca (EMAC).

Para el desarrollo de este proyecto se aplicó encuestas y entrevistas por medio de los cuales se estableció que el mejor método para mejorar la comunicación tanto interna y externa en la empresa, es forjar un plan estratégico comunicacional que redirecciones a nuevas estrategias de comunicación que integre la participación y compromiso de los departamentos que hay dentro de la empresa y de esta manera ser una empresa más productiva.

Actualmente la empresa EMAC requiere fortalecer su relación con los públicos tanto internos como externos ya que no todos conocen todas las políticas de comunicación o planes estratégicos en momentos de crisis, para lo cual debe existir una comunicación mucho más fluida entre los trabajadores de la EMAC y de la misma manera con la sociedad cuencana.

Si bien durante esta crisis sanitaria la empresa se apoyó mucho en el manejo de redes sociales para comunicarse, debería seguir forjando el uso de las mismas para cualquier eventualidad en el futuro y para poder brindar un mejor servicio.

En el cumplimiento de los objetivos de la propuesta de este plan, la empresa Municipal de Aseo en Cuenca tiene la capacidad y las herramientas necesarias de posicionarse como una institución eficiente a sus públicos y esto se obtiene implementando de forma adecuada la propuesta de este plan de comunicación desarrollado, que da a los públicos a conocer el trabajo de la empresa.

Recomendaciones

Luego de finalizar el diagnóstico institucional de la empresa Municipal de Aseo en Cuenca (EMAC), considero que existen algunas problemáticas que están afectando la imagen de la empresa EMAC a causa de varios factores tanto internos como externos, el instrumento adecuado a utilizar en esta situación es planear estratégicamente, apoyándonos en la realización del análisis FODA, lo cual nos permite evidenciar la realidad y ser autocríticos al momento de encontrar soluciones.

Los problemas de comunicación de la empresa con el personal son debido a que no hay un correcto método de comunicación, se debería actuar de manera adecuada y usando los medios correctos especialmente en caso de crisis. Los distintos departamentos que cuentan con la empresa son canales importantes de comunicación en el que se puede segmentar y designar encargados para la difusión de cualquier información que sea necesaria.

Al ser una entidad importante y necesaria en la ciudad de Cuenca, se tiene en cuenta que la empresa cuenta con un Departamento de Comunicación que se ha sabido desenvolver en momentos de crisis, pero se sugiere dar énfasis en mejorar y proyectar una mejor comunicación interna con el personal laboral y externa con los usuarios, ya que si no existe una buena comunicación se obstaculiza el cumplimiento exitoso de los objetivos de la institución, llegando a afectar su imagen, reputación y accionar frente a casos de emergencias.

Se debe aplicar el plan estratégico adecuado de comunicación bajo el accionar de los principales autoridades o departamentos que beneficien en la integración, trabajo en equipo, eficiencia hacia los públicos internos y externos y así lograr una sincronía en un ambiente motivado, en el que el compromiso sea de una manera conjunta de empleados con directivos

priorizando la comunicación y acciones que permitan a sus públicos el acceso a una mejor fuente de información.

Se recomienda que antes de iniciar con la propuesta de este plan de comunicación, se deben construir lazos laborales de todos quienes forman parte de la empresa con el fin de servir de mejor manera a la sociedad. También es recomendable estrategias que se adapte a cambios que pueden surgir durante el momento de una crisis y el mismo que debe contar con la participación de departamentos como el de Comunicación, departamento de Talento Humano para garantizar que su participación es eficiente y que existe un mejor proceso comunicativo para de esta manera fortalecer el sistema de comunicación.

En la actualidad, la empresa Municipal de Aseo en Cuenca ha conseguido un lugar significativo y de mucha importancia para la ciudadanía y eso es un punto a favor para que la institución provea cambios que son necesarios para trabajar en el fortalecimiento de la misma y así mantener una imagen perdurable. Además, considero que el personal de la empresa debería tener una mayor cercanía con los usuarios, ya que existen quejas sobre el manejo que ellos le dan al momento de realizar la recolección de desechos sólidos y por tal manera se debería brindar una mejor información. También se recomienda contar con el personal adecuado y sobre todo capacitado para poder brindar apoyo antes, durante y después de cualquier emergencia que se pueda presentar.

Ante una posible situación de crisis, la empresa deberá responder inmediatamente, por tal motivo es esencial contar con la propuesta de un Plan de Comunicación para situaciones de crisis, que cuente con un Comité de Gestión de Crisis Institucional, que llegue a ser el vocero principal en una crisis, que delegue adecuadamente a los que laboran dentro y fuera de la misma y así disminuir la incidencia de una crisis.


Bibliografía

- Aitor Aritzeta, S. A. (2014). Perspectiva sistémica y multinivel del análisis. *Revista de Psicología Social*, 23.
- Castro, A. d. (2015). *Manual Practico de Comunicación Organizacional* . Barranquilla : Verbum .
- Comunicación Organizacional, abordajes y perspectivas de analisis* . (2005). Quito: "Quipus"; CIESPAL .
- Costa, C. V. (s.f.). *COMUNICACIÓN DE CRISIS, REDES SOCIALES Y REPUTACIÓN COLECTIVA*. Madrid.
- Cotanda, F. L. (2006). Crisis sanitarias y respuestas politicas. *Elsevier* , 401-406.
- Csstro, E. J. (30 de 11 de 2020). EMAC. Obtenido de EMAC:
https://drive.google.com/file/d/1AiK6J4dC33FMA5_St4E9ApAdvRFbXJPV/view
- Cstro, E. J. (2019). *Las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos de la emoresa EMAC*. Cuenca.
- David, B. T. (Enero de 2014). La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive . Ambato , Tungurahua , Ecuador .
- David, B. T. (Enero de 2014). *Universidad Tecnica de Ambato* . Obtenido de Universidad Tecnica de Ambato : <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/6696>
- Elaboración de un manual de crisis para el Ministerio de Salud Pública . (Agosto de 2016). Quito, Pichincha , Ecuador .
- Elisenda Estanyol, E. G. (2016). *¿Cómo elaborar un plan de comunicación corporativa?* Barcelona .
- Frankenberg, G. (2011). Teoria Crítica. *Ventura*, 67-84.
- García, E. (2016). *¿Cómo elaborar un plan de comunicación corporativa?* Barcelona.
- Genova, A. E. (2012). *Manual de relaciones públicas e institucionales: estrategias de comunicación y tácticas relacionales*. Urgeman Editor .
- Gonzáles, R. B. (2005). DESARROLLO LOCAL Y REPRESENTACIÓN: . *Diálogo Andino*, 76.
- Jimenez, E. (2007). *La comunicación empresarial en situaciones de crisis* . Barcelona .
- Julios Alard Josemaría, A. M. (2017). *Plan de comunicación on y off en la práctica*. Madrid : Esic.
- Maldonado, I. T. (2016-2021). *Plan Estratégico EMAC EP*. Cuenca.
- Martínez, M. R. (2009). *La transformación de los canales de comunicación: las necesidades de los clientes y la adopción e innovación de tecnología por parte de las empresas*. Universidad Complutense de Madrid.
- Molina Cañabate, J. P. (2017). *Comunicación corporativa: guía de supervivencia*. Madrid .
- Ollarves, M. M. (2012). *Política y estrategias de comunicación en la internacionalización de los doctorados de la universidad del Zulia*. Red Universidad de Zulia .

- Ollarves, M. M. (2012). *Política y estrategias de comunicación en la internacionalización de los doctorados de la universidad del Zulia. Quórum Académico*. Red Universidad del Zulia.
- Pineda, G. F. (30 de Noviembre de 2020). EMAC. Obtenido de EMAC:
https://drive.google.com/file/d/1W8inkwuUYA5P1fu5Zs9ybzAZdH_We2gi/view
- Portillo, M. (2006). *Reflexiones en torno a una propuesta metodológica para abordar el estudio de la opinión pública como un proceso comunicativo desde una perspectiva multinivel*. Red Revista Mexicana de Investigación Educativa.
- Torrejón, B. S. (2015). Crisis social: Reflexión sobre las alternativas económicas, sociales y educativas. *Resed*, 233.
- Victoria Tur-Viñes, J. M.-G. (2014-2015). EL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN. ESTRUCTURA Y. *Razón y Palabra* , 18.

ANEXOS

1. Trámite a la Ingeniera Dora Ordóñez Gerente de la Empresa Municipal de Aseo en Cuenca, para que se me conceda Información de la Empresa EMAC.



Cuenca, 16 de noviembre de 2020

Ingeniera
Dora Ordóñez
GERENTE DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA
Ciudad.

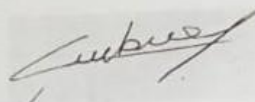
Estimada Ingeniera

Reciba un atento saludo. Como es de su conocimiento, la señorita Thalía Espinoza, estudiante de la carrera de Comunicación Social de la Universidad Politécnica Salesiana, se encuentra desarrollando su trabajo de titulación, teniendo como tema realizar una "Propuesta de un Plan de Comunicación para situaciones de crisis en la EMAC", trabajo que una vez concluido será de mucha utilidad para la empresa que usted dirige, es por esta razón que por medio de la presente, le pedimos de la manera más atenta, se le permita el acceso a la siguiente información:

- Información de la EMAC (Historia, personal con el que cuenta, departamentos, objetivos, principales hitos en la historia de la EMAC), FODA.
- Aspectos básicos que contempla el Plan de Comunicación de la EMAC.

Sin más por el momento, agradeciendo su colaboración y transparencia, nos despedimos de usted.

Atentamente




Mg. Gioconda Beltrán N
Tutora de tesis


Thalia Espinoza
Est. Carrera de Comunicación Social

Pd. A continuación, el correo de la Srta. Espinoza: est14espinoza@hotmail.com

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
Cuenca: Calle Vieja 12-30 y Eña Luit • Casilla 2074 • Telf: (593 7) 4135250 • Fax: 2869112 • E-mail: comsocialcua@ups.edu.ec
Quito: Bloque B. Av. Isabel La Católica N23-52 y Madrid • Casilla 17-12-536 • Telf: (593 2) 2237159 • Fax: 2527996 • E-mail: comsocialuo@ups.edu.ec

2. Trámite al Politólogo Marco Lozano director de la Dirección de Participación y Gobernabilidad de Cuenca, Para que se me conceda la base de datos de los presidentes de los barrios de Cuenca.

 UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA ECUADOR



Cuenca 24 de septiembre de 2021

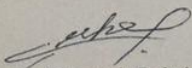
Politólogo
Marco Lozano
DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE PARTICIPACIÓN Y GOBERNABILIDAD
Ciudad.

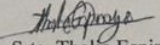
Estimado Politólogo

Reciba un atento saludo, la señorita Thalía Espinoza, estudiante de la carrera de Comunicación Social de la Universidad Politécnica Salesiana, se encuentra desarrollando su trabajo de titulación, teniendo como tema realizar una "Propuesta de un Plan de Comunicación para situaciones de crisis en la EMAC" (Empresa Municipal de Aseo en Cuenca), es por esta razón es que por medio de la presente, le pedimos de la manera más atenta, se le permita realizar una encuesta dirigida a cien representantes de los distintos barrios de la ciudad de Cuenca, así como se le facilite sus nombres, números telefónicos y correos electrónicos, mismos que serán utilizados de manera totalmente confidencial y en estricto uso para la encuesta.

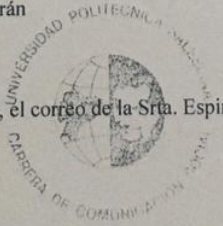
La encuesta se realizará de manera online.


Atentamente


Mg. Gioconda Beltrán
Tutora de tesis


Srta. Thalía Espinoza
Est. Carrera de Comunicación Social

Pd. A continuación, el correo de la Srta. Espinoza: est14espinoza@hotmail.com





CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Cuenca: Calle Vieja 12-30 y Elia Llut • Casilla 2074 • Telf: (593 7) 4135250 • Fax: 2869112 • E-mail: comsocialcue@ups.edu.ec
Quito: Bloque B, Av. Isabel La Católica N23-52 y Madrid • Casilla: 17-12-536 • Telf: (593 2) 2237159 • Fax: 2527996 • E-mail: comsocialuio@ups.edu.ec

3. Aplicación de la encuesta externa al personal laboral de la Empresa EMAC

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Área de trabajo: *Recolección*

1. ¿Conoce de que se trata la implementación de la Hormiga Chua en la empresa EMAC?

SI

No

2. ¿Cómo considera que ha sido el aporte realizado por la empresa EMAC en este momento de crisis (caso COVID-19)?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

3. ¿Considera usted que es importante que la empresa EMAC cuente con un plan de estrategias comunicacionales para enfrentar una crisis?

SI

NO

4. ¿Conoce algún plan implementado por la empresa EMAC ante la situación de crisis que atraviesa la ciudad? Si/ NO

Si la respuesta es Si, podría mencionarnos cual.

SI

NO

Plan de Mantener Siempre Limpia a la Ciudad de Puenca

5. ¿Cuál considera usted que es el principal propósito de la empresa EMAC

Mantener Limpia la Ciudad

6. ¿Como califica las medidas que se han tomado en la empresa EMAC en momentos de crisis?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

7. ¿Han recibido capacitaciones acerca de un plan de emergencia ante situaciones de crisis?

SI

NO

8. ¿Cuentan con el equipo necesario para afrontar una crisis?

SI

NO

9. ¿Cómo es la comunicación interna en la empresa?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Gracias por rellenar esta encuesta, realizada con fines académicos.

4. Entrevistas internas aplicadas a miembros de la empresa EMAC.



Ing. Julio Inga
Técnico de Aseo y Recolección



Mg. Iliana Tinoco Maldonado
Jefe de Comunicación y Relaciones Publicas





Ing. Galo Vásquez
Jefe de Disposición final, desechos peligrosos y escombros

5. Aplicación de la encuesta externa a los presidentes de los barrios de Cuenca

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA


Carrera de Comunicación Social
La siguiente encuesta se realiza con fines académicos y esta relacionada con la empresa EMAC(Empresa Municipal de Aseo en Cuenca).

 **espinozathalia75@gmail.com**
(no se comparten) [Cambiar cuenta](#)



 Se restableció el borrador






***Obligatorio**

1. ¿Conoce de que se trata la implementación de la Hormiga Chua en la empresa EMAC? *

Sí 

No

AA  docs.google.com 

6. Modelo de las entrevistas realizadas al personal interno de la EMAC

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

ENTREVISTA INTERNA

Carrera de Comunicación Social

1. ¿Cuál es la importancia de implementar a la Hormiga Chúa en la empresa EMAC?

2. ¿Cómo ha sido la Planificación de Comunicación interna y externa que ha realizado la empresa en casos de crisis- ejemplo del caso COVID-19?

3. ¿De qué manera se ha dado a conocer a la ciudadanía las estrategias de comunicación que han implementado en esta situación de crisis?

4. ¿Cuáles son las principales medidas que se toman ante una situación de crisis para los que laboran dentro y fuera de la empresa EMAC?

5. ¿La empresa EMAC se ha apoyado en medios de comunicación o que medios de comunicación se han utilizado y con qué propósito?

6. ¿Es importante disponer un espacio Web? ¿En qué consiste?

7. Modelos de encuestas realizada al personal que labora en la parte externa de la EMAC

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

ENCUESTA EXTERNA

Carrera de Comunicación Social

La siguiente encuesta se realiza con fines académicos y está relacionada con la empresa EMAC (Empresa Municipal de Aseo en Cuenca).

2. ¿Conoce de que se trata la implementación de la Hormiga Chúa en la empresa EMAC?

SI

NO

3. ¿Considera usted que es importante que la empresa EMAC cuente con un plan de estrategias comunicacionales para enfrentar una crisis?

SI

NO

4. ¿Conoce algún plan implementado por la empresa EMAC ante un momento de crisis?

SI

NO

5. ¿Cómo califica las medidas que se han tomado ante una situación de crisis?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

6. ¿Cuentan con el equipo necesario para afrontar una crisis?

SI

NO

7. ¿Han recibido capacitaciones acerca de un plan de emergencia ante situaciones de crisis?

SI

NO

8. ¿Cómo es la comunicación interna en la empresa?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

9. Modelos de encuesta realizada a los presidentes de la Federación de Barrios de Cuenca

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

ENCUESTA EXTERNA

Carrera de Comunicación Social

La siguiente encuesta se realiza con fines académicos y está relacionada con la empresa EMAC (Empresa Municipal de Aseo en Cuenca).

1. ¿Conoce de que se trata la implementación de la Hormiga Chúa en la empresa

EMAC?

SI

NO

2. ¿Cómo calificaría usted el servicio que ofrece la empresa Municipal EMAC?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

3. ¿Considera que la imagen comunicativa de la empresa EMAC es el adecuado?

SI

NO

4. ¿Cree usted que es beneficioso la creación de la empresa EMAC?

SI

NO

5. ¿En qué horario preferiría que la empresa EMAC realice la recolección de basura?

7:00 am-10:00 am

10:00 am-13:00 pm

13:00 pm- 16:00 pm

16:00 pm – 19: 00 pm

Otros.....

6. ¿Qué día o días preferiría usted que la empresa municipal de Aseo realice la recolección de basura?

Lunes

Martes

Miércoles

Jueves

Viernes

Sábado

Domingo

7. ¿Qué le exigiría usted a la Empresa Municipal de Aseo EMAC?

Seguridad

Calidad

Confianza

Servicio garantizado

Otros.....

8. ¿Por cuál medio se informa usted acerca de todos los servicios o cambios que hay en la empresa EMAC?

Radio

Televisión

Periódico

Redes Sociales

Vallas Publicitarias

Otros.....

9. ¿De los servicios que ofrece la empresa EMAC que se detallan a continuación en cuál de estos estaría más interesado(a)?

- Recolección
- Áreas Verdes
- Barrido y Limpieza
- Escombrera
- Reciclaje
- Relleno Sanitario
- Desechos Infecciosos
- Trueque Ambiental
- Otros.....

10. ¿Cómo califica las medidas que se han tomado ante una situación de crisis en la empresa EMAC?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo