

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

“Plan de Dirección de Comunicación para la Tenencia Política de Ricaurte”.

TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL

TÍTULO DE LICENCIADOS EN

COMUNICACIÓN SOCIAL

AUTORES:

ANIBAL FABIAN BACUILIMA MORA

MARCELO ORLANDO GUAMBAÑA PULGARIN

DIRECTOR:

LIC. PEDRO MARTINEZ GONZALEZ

CUENCA - ECUADOR

2010

CERTIFICO

Que los contenidos del presente trabajo fueron realizados por los
estudiantes Fabián Aníbal Bacuilima Mora y Marcelo Orlando Guambaña
Pulgarín.

.....

LIC. PEDRO MARTINEZ GONZALEZ

DIRECTOR DE TESIS

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer de manera muy especial a la Universidad Politécnica Salesiana, a todo su personal docente, a mis inolvidables compañeros por brindarme su apoyo, amistad y cariño durante estos cuatro años de estudio. Decirles gracias a todos quienes me enseñaron lo que ahora sé, y desearles la mejor suerte del mundo.

Marcelo Orlando Guambaña P.

Agradezco al Dios de la vida por haberme dado la oportunidad de poder realizar mis estudios superiores, a mis padres por su apoyo incondicional durante estos cuatro años, a mis profesores por sus conocimientos dados y a mis compañeros y compañeras por su amistad incondicional.

Fabián Aníbal Bacuilima M.

DEDICATORIA

Esta tesis realizada se lo dedico con mucho cariño a mi hijo “Marcelo Sebastián, a mi esposa Ángela, a mis padres y más familiares, gracias; por brindarme el apoyo que siempre necesité durante mi carrera académica. A Dios que supo darme fuerzas para terminar con mi propósito universitario y a la vida por darme la oportunidad de lograr un paso más en mi formación.

Marcelo Orlando Guambaña P.

Esta tesis dedico a mis progenitores “Fabián y María”, quienes han esperado con ansias este día, decirles gracias por estar siempre conmigo a pesar de las adversidades económicas; que este esfuerzo que ellos han hecho me sirva de ejemplo para que yo viva siempre convencido que el sacrificio con amor, vale la pena y llena el corazón.

Fabián Aníbal Bacuilima M.

Índice

Introducción

CAPITULO 1

LA COMUNICACIÓN

1.1 ¿Qué es la comunicación?.....	1
1.2 Elementos de la comunicación.....	4
1.3 El Proceso de comunicación.....	6
1.4 Funciones de la comunicación.....	7
1.5 Medios de comunicación.....	14
1.5.1 Incidencia de los medios de Comunicación en la sociedad ecuatoriana.....	20
1.5.2 Opinión Pública.....	27

CAPITULO 2

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

2.1 Concepto.....	32
2.1.1 Objetivos del Desarrollo Organizacional.....	37
2.2 Campo de acción.....	38
2.3 Comunicación y desarrollo organizacional.....	41
2.3.1 Tipos de comunicación.....	44
2.3.2 Efecto de la comunicación en la organización.....	47
2.4 Teoría de los sistemas.....	50
2.4.1 Elementos de un sistema.....	55
2.5 Comportamiento de las organizaciones.....	57
2.5.1 Modelos del Comportamiento organizacional.....	60
2.6 Influencia del Comportamiento Político en la Organización.....	61
2.7 Trabajo en equipo.....	67
2.8 Manejo de conflictos.....	73
2.9 Liderazgo.....	76
2.9.1 Cualidades de un líder transformacional.....	79
2.9.2 liderazgo Político.....	80

CAPITULO 3

COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

3.1 Concepto.....	89
3.1.1 Tipos de instituciones.....	92
3.2 Estructura de la Comunicación Institucional.....	94
3.3 Los Públicos.....	98
3.4 Públicos internos.....	101
3.5 Públicos externos.....	102

CAPITULO 4

DIAGNOSTICO DE LA REALIDAD

4.1 Infraestructura de la Tenencia Política de Ricaurte.....	104
4.2 Espacio Físico donde funciona la Tenencia Política de Ricaurte.....	105
4.3 Problemática actual de la Tenencia Política de Ricaurte.....	109
4.4 Políticas comunicacionales existentes.....	109
4.5 Medios Tecnológicos con los que cuenta la Tenencia Política de Ricaurte.....	112
4.6 Formación y Capacitación del teniente Político.....	118
4.7 Sistematización de encuestas	
4.7.1 Encuestas a la Comunidad de Ricaurte.....	119
4.7.2 Encuestas a los Tenientes Políticos.....	127

CAPITULO 5

PROPUESTA DEL PLAN DE DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN

PRIMERA PARTE

5.1 Breve historia institucional - visión, misión, objetivos y servicios de la Tenencia Política.....	151
5.2 Estructura y Organigrama.....	166
5.3 Relación de la Tenencia Política con el resto del sistema Social.....	167
5.4 Identificación de los Públicos.....	171

SEGUNDA PARTE

5.5 Políticas de Difusión y RR.PP.....	172
5.6 Mejoramiento a nivel externo.....	173
5.7 Potenciar la imagen Institucional.....	179

CONCLUSIONES.....	182
RECOMENDACIONES.....	184
BIBLIOGRAFIA.....	186
ANEXOS.....	192

CAPITULO PRIMERO

La Comunicación

1.1 ¿Qué es la comunicación?

Según la Real Academia de la Lengua la comunicación es:

“1 .f. Acción y efecto de comunicar y comunicarse.

2 .f. Trato, correspondencia entre dos o más personas.

3. f. Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor”¹

Es decir, los seres humanos estamos comunicándonos constantemente, a través de mensajes escritos, señales y códigos, que permiten la participación de dos o más personas, con el fin de crear consciencia colectiva que ayude a mejorar las relaciones de convivencia social.

Si bien es cierto, que la comunicación ha sido un factor determinante en la evolución de las personas, la misma se ha ido innovando con el pasar de los años, mostrándonos nuevas herramientas que nos faciliten mantener una comunicación más clara, directa y precisa; con la ayuda de algunos medios como las cartas, el teléfono, la web, etc.

¹ REAL, Academia de la Lengua.www.rae.es/rae.html.

La comunicación en la sociedad actual moderna, se ha convertido como el engranaje de donde emerge una serie de acciones de relación entre las personas, ya que ayuda a la expresividad de los mismos seres humanos, como nos dice, Carlos Marx, *“La conciencia de la necesidad de entablar relaciones con los individuos circundantes es el comienzo de la conciencia de que el hombre vive, en general, dentro de una sociedad. El lenguaje nace como la conciencia de la necesidad de los apremios del intercambio de los demás hombres. La conciencia por tanto, es ya de antemano un producto social y lo seguirá siendo mientras existan seres humanos”*².

Considerada como el eje de las relaciones sociales, la comunicación permite un estado total de reciprocidad entre el emisor y el receptor, logrando una participación mutua de ideas que ayudan a la creación de una sociedad más justa y equitativa, con el que se puedan expresar emociones y sentimientos.

Resulta necesario que la comunicación ejerza su pleno derecho a no ser limitada ni condicionada para que las personas, los pueblos, las ciudades, los países y el mundo puedan dirigir sus pronunciamientos y hacer conocer sus necesidades; es lo que da a entender Pasquali,

² MARX, Carlos y ENGELS, Federico. “La ideología alemana”. Pp. 31

Antonio, cuando establece que *“ La comunicación es la relación comunitaria humana consistente en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre”*³

La interacción como respuesta a un mensaje, alimenta una acción de comunicación, el emisor o codificador, se convierte en decodificador cuando recibe una respuesta al mensaje emitido, de esta manera se pone en evidencia que para que el proceso de comunicación esté completo debe tener retroalimentación. Tal como lo reafirma el autor del Libro Problemas de la Comunicación, cuando establece que *“La comunicación es la interacción de las personas que entran en ella como sujeto. No solo se trata del influjo de un sujeto en otro, sino de la interacción. Para la comunicación se necesitan como mínimo dos personas, cada una de las cuáles actúa como sujeto.”*⁴

Así mismo las políticas de estado en esta nueva etapa de transformación no deja de tomar en cuenta a la comunicación, por eso ha incluido un articulado que defiende la participación de toda persona dentro de la

³ PASQUALI, Antonio. “Comprender la Comunicación”. Barcelona-España. Editorial Gedisa,S.A,2007, pp.101

⁴ B.F., Lomonosov y otros. “El Problema de la Comunicación en Psicología”. pp. 89

comunicación en todas sus expresiones (MASS MEDIAS Y MEDIOS ALTERNATIVOS), sección séptima de comunicación social, art. 384 *“El sistema de comunicación social asegurará el ejercicio de los derechos de la comunicación, la información y la libertad de expresión, y fortalecerá la participación ciudadana”*⁵

1.2 Elementos de la Comunicación

Es importante destacar en la comunicación a todos los elementos involucrados, para que la misma, alcance su nivel más óptimo, eficaz y eficiente, y logre a su vez cumplir su objetivo central de crear retroalimentación.

Emisor.- Persona que transforma una idea en palabras y las transmite de diferentes formas.

Receptor.- Persona que interpreta o recibe el mensaje enviado por el emisor.

Mensaje.- Es la idea transformada en palabras, signos y señales. Es la parte principal en el proceso de comunicación.

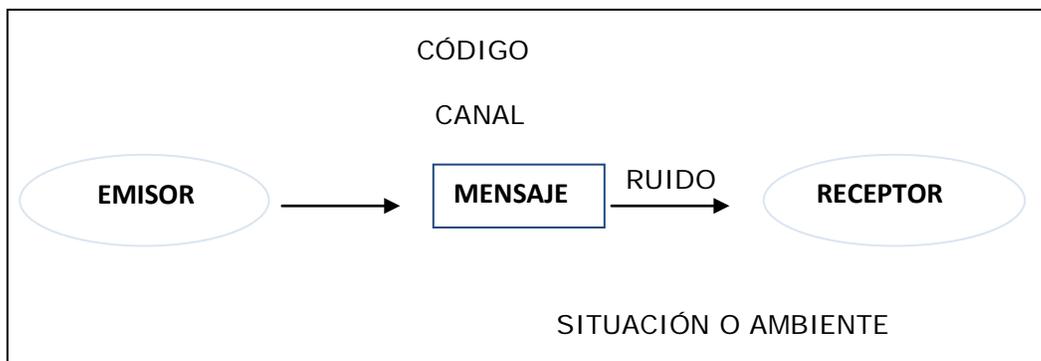
⁵ CONSTITUCIÓN, República del Ecuador, 2008. Sección Séptima. Artículo 384

Código.- Es el conjunto de elementos que utiliza el emisor para dar a conocer su mensaje, dependiendo del tipo de mensaje y del destinatario se pueden utilizar diferentes códigos.

Canal.- Es el medio por el cual se transmite el mensaje, un canal sin interferencia, garantiza la claridad del mensaje.

Situación.- Se habla del grado de emoción en el que se encuentran los actores, durante el proceso de comunicación.

Ruido.- Es el nivel de interferencia que existen cuando se envía un mensaje y que se lo puede encontrar en cualquiera de los momentos de la comunicación.



Como podemos notar desde tiempos antiguos de la era del hombre han existido estos elementos, que han hecho posible que las personas se comuniquen, como nos dijo Aristóteles en la antigua Grecia, *“Los componentes del proceso de comunicación son: orador, discurso y*

*auditorio*⁶, por tal motivo es importante que para que exista este intercambio, se cuente con estos elementos básicos de la comunicación, sea a nivel interpersonal o por medio de tecnología.

1.3 El Proceso de comunicación

El proceso comunicacional es más que una simple transmisión de un mensaje a un receptor o grupo receptor, es hacer que el mensaje llegue de acuerdo a la idea que se desea transmitir y la misma lleve a la reflexión y razonamiento en el receptor, ya que la comunicación no es un proceso robotizado de unidireccionalidad, sino de bidireccionalidad, es decir, que el Emisor como el Receptor en el proceso inviertan papeles.

Por eso es importante que todos los elementos empleados en la comunicación estén en las mejores condiciones, para que el mismo sea eficaz y eficiente, que construya conocimiento en las personas, como nos afirman algunos autores que han analizado el proceso comunicacional entre los que tenemos a: David K. Berlo, Wilbur Schramm, Daniel Prieto Castillo, Saperas, entre otros.

⁶ www.monografias.com. "La comunicación". 384 – 322 AC.

Para nuestros requerimiento vamos a tomar en consideración el proceso que nos presenta Daniel Prieto Castillo, el mismo que nos da una interpretación más clara de la intercomunicación humana, en su vida diaria, según el autor se necesita: “ *El diseñador, los códigos, lo diseñado, medios y recursos, el referente, el marco de referencia, el perceptor, la formación social, la totalidad*”⁷

Es ahí en donde empieza a surgir el razonamiento de las personas a partir de un verdadero acto comunicacional. Ante ello es necesario saber que la comunicación entre los seres humanos, es además de cumplir ciertos elementos, permitir continuar y hacer realidad los procesos que ayuden a tener una retroalimentación entre los individuos.

1.4 Funciones de la comunicación

Como vemos la comunicación es un pilar fundamental en la vida de las personas, pero para tener una mayor incidencia social con la comunicación y las diferentes herramientas comunicacionales (Mass media, medios alternativos), debe saber las funciones que cumple la misma en toda su magnitud.

⁷ CASTILLO, Daniel Prieto. “**Los procesos de la comunicación**”. CIESPAL. Quito – Ecuador. 1990. Reimpresión.

La comunicación no debe entenderse como una simple transmisión de información de un Emisor a un Receptor, ya que la misma va mucho más allá, como nos determina Niklas Luhmann, " *Esta metáfora de la transmisión es inservible, ya por el simple hecho de que aquel de quien se dice que en una comunicación transmite algo no se deshace realmente de ello, sino que lo conserva*"⁸

En consecuencia, podemos decir que la comunicación es un acontecimiento inter-dinámico de intercambios sígnicos mediados a través de estímulos físicos y de canales de afectación recíproca entre sus dos partes conformantes.

Es decir la comunicación debe tomar un tipo especial de substrato simbólico para la presentación de los eventos discursivos, los mismos que nos servirán de soporte, cuando un sujeto o un grupo de sujetos, lo utilizan como una herramienta o recurso de entendimiento.

Cuando hablamos de hacer una comunicación más dinámica e interactuada entre los involucrados, debemos saber que funcionalidad se

⁸ LUHMANN, Niklas. "Sistemas sociales". lineamientos para una teoría general. *Barcelona - España. 1998. Pp. 40.*

consigue con la misma, como por ejemplo: Control, motivación, expresión emocional e información.

Hablamos de Control, en el momento en que un mensaje está cargado de información impositiva que persuade al sujeto receptor, en cambio cuando tiene una gran carga emotiva, ayuda a que existan ciertos cambios físicos y mentales en el sujeto.

Si con nuestro mensaje deseamos llegar más a la persona, tiene que tener un contenido que nazca desde la misma persona (E) y que lleve a la otra (R) a tener un cambio emotivo y por último un mensaje sin una información nueva, nunca tendrá trascendencia en la comunicación, ya que un mensaje siempre nos deja una enseñanza. Lo ideal sería que en cada mensaje que emitamos este combinada por estas cuatro funciones.

¿Como facilitar una comunicación eficaz?

La información en las empresas es una fuente de poder y una estrategia como mencionamos anteriormente. Actualmente las empresas dependen cada vez más de lo que se ha dominado trabajadores del conocimiento para prestar un servicio o producir un producto. Los trabajadores del conocimiento transforman la información en un producto o servicio y

necesitan grandes cantidades de información para cumplir adecuadamente con su trabajo, siempre sujetos en el manual del empleado, que tiene toda institución.

En este manual es donde se encuentra la información necesaria para que el empleado logre un excelente desempeño en sus funciones, las condiciones y reglamentos de la empresa, como también donde se encuentra la filosofía, cultura de la organización como los derechos y deberes que tiene cada empleado.

Pero también se tiene otras formas de recabar información que ayude a detectar las falencias comunicacionales a nivel interno de la empresa;

Comunicación escrita:

Los memorandos son un medio útil de transmitir los cambios que se produzcan en las distintas políticas y procedimientos de la empresa que no estén reflejados.

Boletín Informativo:

Consiste en una pequeña publicación mensual en donde se puede encontrar información de acontecimientos importantes de reuniones y cambios de puestos de trabajo o novedades de la organización.

Comunicación electrónica:

El correo electrónico o e-mail es un sistema que utilizan los empleados de una empresa para transmitir resultados financieros o acontecimientos claves de la empresa a un gran número de empleados.

Uno de los problemas es que al ser muy fácil de utilizar contribuye en algunos casos a que haya un exceso de información. Además la gente tiende a imprimir todos los mensajes recibidos lo que provoca una avalancha de papeles que precisamente se pretende evitar mediante el correo electrónico.

Reuniones:

Facilitan el diálogo y fomentan las relaciones personales, sobre todo entre empleados que no suelen interactuar entre sí frecuentemente por encontrarse separados. Las reuniones suelen celebrarse a diferentes

niveles empresariales. Las reuniones mal planificadas pueden convertirse en una pérdida de tiempo.

Talleres de autocuidado:

Han ganado popularidad entre las empresas e instituciones en los últimos años. El retraining consiste en llevar a un grupo de empleados a un lugar tranquilo, donde se mezcla el trabajo con actividades recreativas.

Otros en cambio aprovechan estos acontecimientos para anunciar ascensos o situaciones importantes que provoquen cambios en la organización.

Estas comunicaciones conocidas hoy en el ámbito empresarial como reuniones de formales, donde existe esa formalidad de comunicarse dentro de la empresa entre sus empleados y dirigentes, pero también existe otro tipo de comunicaciones que se dan dentro de la empresa y se nominan informales, **¿Pero que es la comunicación informal?**

La comunicación informal comúnmente llamada rumores de la oficina, consiste en intercambios de información que se producen de manera espontánea entre los empleados de la oficina sin que se haya programado un encuentro. La información que se suele transmitir es información sobre medidas tomadas por la empresa ya sea a favor o en contra.

Gestión mediante paseos:

Es utilizada para controlar la comunicación informal. Consiste en que el director pasee por toda la empresa de forma que los empleados de todos los niveles tengan las oportunidades de hacer sugerencias, reclamos y propuestas sobre el caminar de la empresa y asuntos que les estén afectando directamente.

Estudios de actitud del empleado dentro del trabajo:

Lo que se les pide a los empleados que respondan como se sienten con respecto al trabajo que realizan, a su supervisor, a sus oportunidades de promoción, a la calidad de la información que han recibido, para que los supervisores como los directores puedan identificar los grupos que atraviesan peores relaciones internas y así proporcionarles la atención que necesiten.

1.5 Medios de Comunicación

Hablar de los Mass media dentro de la vida de las sociedades es esencial, puesto que se han convertido en los ojos de las personas con su entorno, con su realidad; considerado en el mundo y en nuestro país como el cuarto poder de un estado democrático, por la influencia sociopolítica que ejerce en los ciudadanos.

Sin duda los medios de comunicación se han manejado de acuerdo a políticas distintas y diferentes unas de otras, pero ¿en verdad, piensan en la ciudadanía en el momento de informar o de por medio existen intereses partidistas, ideológicos y económicos?

Verdaderamente es muy difícil hablar de los medios en su totalidad y con el mismo enfoque, ya que no todos son medios parcializados a algún grupo de poder.

Estos medios han empezado a construir espacios que los ayude a visualizarse más y evolucionar al ritmo de la humanidad, es por tal motivo que hoy la radio, prensa y televisión se ha sumado al bum

cibernético de la internet, con el fin de no perder espacio de influencia dentro de las sociedades.

Ponemos un referente de lo que son los medios masivos, según Cristina Palacios de Torres, *“A lo largo del siglo XX se han ido considerando medios de comunicación social (“Mass media”), aquellos medios de comunicación e información que, utilizando dispositivos tecnológicos, difunden información de manera simultánea e indiscriminada a muchos destinatarios, generalmente desconocidos por los editores de la misma.*

Los “Mass media” clásicos son: la prensa, radio y televisión. En algunos casos, como la radio y la televisión, la información que distribuye debe verse y escucharse necesariamente en el momento mismo de la difusión.

Más tarde, en la década de los 80 aparecen los ordenadores personales (potentes, versátiles, manejables y a precios asequibles), que nos ofrecen rapidez y fiabilidad de proceso de la información, interactividad y automatización de trabajos, capacidad de almacenamiento..., incluyendo funciones para el ocio (videojuegos) y la formación (acceso a bases de datos, software educativo). Y la red de ordenadores Internet

se convierte en la década de los 90 en un poderoso canal multimedia de comunicación interpersonal y social, sincrónico (chat, video chat, mensajería instantánea...) y también asincrónico (correo electrónico, foros...), inmensa fuente de información sobre cualquier tema, y medio de publicación global de noticias, documentos y creaciones personales al alcance de cualquier persona.

Actualmente el espacio virtual ha hecho que los "mas media" tradicionales (prensa, radio, televisión...) también utilicen Internet para complementar sus canales habituales de emisión, ampliando así el alcance de su difusión. Por todo ello, cada vez resulta más difícil establecer una separación clara entre los medios de comunicación social (Mass media) y los demás medios de comunicación personal e interpersonal que ofrece Internet.

Pero en cualquier caso, a través de sus potentes canales comunicativos circulan mensajes, estereotipos y valores que conforman en gran manera las personas, la cultura y la sociedad en general; son poderosos agentes educativos, transmisores de la cultura dominante, pero también de las culturas universales que existen en nuestro mundo".⁹

⁹ PALACIOS, De Torres, Cristina. "La influencia de los medios de comunicación en los conflictos y en los procesos de paz", en Contribuciones a las Ciencias Sociales. Junio 2009. www.eumed.net/rev/cccss/04/cpt2.htm.

En un análisis más exhaustivo podemos ver claramente que funciones cumple la comunicación en la sociedad (educar, informar y entretener), un particular interesante, es que los medios nos ayudan a visualizar nuestra realidad.

Un escenario que no lo palpamos de cerca, pero que gracias a los medios tratamos de darnos cuenta de las situaciones actuales en las que se encuentra nuestra sociedad y el país en lo político, social, cultural y económico.

La misión actual es crear colectivamente un proyecto de comunicación que ayude a visualizar a todos sus actores y que consigo traiga propuestas concretas y claras sobre como transformar nuestro entorno sociopolítico; es encontrar un punto de equilibrio entre la información y la imparcialidad, es reconocer que toda la información recabada nos ayude a cambiar una situación actual, es convertir lo negativo en algo positivo, es reconocer un problema para crear soluciones.

Es mirar a los medios como un aliado, con el que podemos contar, aquel que nos puede ayudar a llegar con más eficiencia y eficacia hacia la sociedad, con nuestros servicios.

“Emergen nuevas instituciones o viejas remozadas, entre las cuales se debe señalar con un peso singular a los medios de comunicación, donde tiene especial relevancia la televisión”¹⁰, nos afirma Fernando Carrión.

También otros autores en sus publicaciones de comunicación de masas, han dado a conocer el gran giro que se da a partir de los Mass Media, *“La sociedad en nuestros días está organizada en torno a líneas tendenciales de uso de productos y servicios, de ocio, de activismo, de autoconciencia (¿Cultura?), y puede que algunos otros, cuya forma más evidente y fácil de intelección y análisis es la de seguir la pauta de los medios de comunicación”¹¹*. La sociedad actual es lo que son sus medios de comunicación y lo que los mismos medios definen.

Como podemos observar existen en nuestra actualidad medios que han alcanzado una gran aceptación en las personas, hablamos de las

¹⁰ REVISTA, Eure. Vol. XXII – No 66. “Artículo de Ciudad y Comunicación”. Escrita por Carrión Fernando. Santiago de Chile - octubre 1996. Pp. 75-88.

¹¹ ÁLVAREZ, Timoteo Jesús. “Gestión del Poder diluido, Construcción de la sociedad mediática”. Pearson Educación S.A. – Madrid. 2005. Pp. 148-150.

grandes cadenas televisivas como la CNN, que por su gran trabajo periodístico realizado durante varios años, hoy se ha convertido en el principal vocero a nivel internacional de las grandes coyunturas sociales de nuestra humanidad.

Sin menor reconocimiento se encuentra la gran cadena televisiva latinoamericana Telesur, que fue creada a partir de una necesidad latinoamericana y que hoy se encuentra en los primeros lugares en sintonía por su gran propuesta periodística.

Hablemos también de los canales nacionales que han tenido un gran protagonismo e incidencia social y política en estos últimos años, donde han sido parte del quebrantamiento de nuestra democracia, muchos de los dueños de estos medios son banqueros y que sin duda esto ha sido un detonante en el momento de la imparcialidad periodística de estos medios televisivos.

Estos medios de televisión han creado una política informativa de acuerdo a su interés político y económico, ejemplo de esto, tenemos a TELEAMAZONAS, que en estos últimos años se ha consolidado como un medio de comunicación mayoritariamente visto por nuestra ciudadanía,

que valora su programación emitida y su supuesta imparcialidad en sus noticieros.

Cierto o no, podemos hacer un gran análisis de los medios, ¿Cuáles ha sido sus incidencia en la sociedad?, ¿Que es lo que promueven?, ¿Quienes lo manejan?, ¿Cuáles son sus intereses?, y ¿Cómo actúan a partir de la realidad?, encontraremos muchas interrogantes más, que debemos tomar al hablar de la incidencia de los medios de comunicación en la sociedad.

1.5.1 Incidencia de los medios de Comunicación en la sociedad ecuatoriana.

Para realizar un analices de lo antes mencionado, partimos de esta pregunta; ¿Por qué han causado tanta incidencia los medios televisivos en la sociedad ecuatoriana?, una interrogante no muy sencilla de responder, pero que se ve reflejado en los altos niveles de audiencia que tienen estos medios de televisión como lo son: Teleamazonas, Ecuavisa, Gama Tv, Canal Uno, Tc Televisión, Telesistema, Telerama y actualmente Ecuador Televisión, que ha venido a ser una visión contraria de la forma de interpretar la realidad que dan a conocer las otras televisoras.

Y es tan sentible la diferencia de la televisión con los otros medios informativos como lo son la radio y la prensa, que sin duda se habla de una sociedad de imágenes, que el mismo Fernando Carrión nos dice: *“Desde el inicio del siglo XIX hasta nuestros días los Mass Media se han convertido en un gran mercado de masas, ya que las personas de todos los estatus sociales pasan más tiempo en los medios de comunicación en especial en la televisión”*¹², es decir, su mundo empieza a girar en torno a todo lo que miran y escuchan a través de los canales de televisión.

Por eso, es importante reformular los reglamentos y normativas que rigen a los Mass media en nuestro país, no para cortar la tan mencionada **libertad de expresión**, sino que esta sea ejercida y promulgada desde todos los sectores sociales en la misma cantidad y en las mismas condiciones de equidad; es construir una verdadera política nacional de comunicación.

Varios autores que han analizado la incidencia de los medios en la población, afirman que cada vez más es el tiempo que una persona está

¹² REVISTA, Eure. Vol. XXII – No 66. “Artículo de Ciudad y Comunicación”. Escrita por Carrión Fernando. Santiago de Chile - octubre 1996. Pp. 75-88.

al frente de un televisor, y que esta ha creado en sus tele-espectadores la realidad deseada, olvidándose de su entorno en el que se desenvuelve, hasta se han empezado a crear prototipos, que en su gran mayoría son difundidos en sus programas de humor y comedia, promoviendo el rechazo y la discriminación.

Si decimos que los medios están presentes en la vida de los ecuatorianos, de una u otra forma, ellos han sido los que han hecho posible que muchos de los que han ocupado un cargo político estén en esos espacios, es decir, todo político si no se inicia en los medios, muere invisibilizado por los mismos; *“los análisis antes, durante y después de un comicio electoral inciden en la población que nos miran, de acuerdo a la inclinación del noticiero o programa de opinión que mira”*¹³, Carlos Vera, ¡Nunca Mordaza!

Es por eso que hoy en día se habla de una reformulación de la acción de los medios de comunicación, de lo que Fernando Carrión nos enuncia, *“Es necesario repensar, redefinir y fortalecer estos escenarios de socialización fundamentales de la sociedad urbana y su vinculación con*

¹³ VERA, Rodríguez Carlos. “¡Nunca Mordaza!, Competencia de programas”. Pp. 11 – 20.

el órgano estatal más próximo a la sociedad civil"¹⁴; es decir, empezar a brindar una puerta de difusión a los municipios, concejos provinciales, a las juntas parroquiales, a las instituciones públicas, para que de esta forma tengan un acercamiento más directo con la sociedad a través de los medios, para que mediante los mismos puedan dar a conocer sus funciones y aportaciones en beneficio de la población desde sus trabajos diarios.

Es abrir espacios a más actores sociales que también forman parte de ese conglomerado de necesidades y soluciones de una sociedad, que pide más participación en los Mass Media de nuestro país.

Retomar ese espacio público en los medios es el reto de esta sociedad del siglo XXI, donde se habla de la participación ciudadana, donde se habla de la libertad de expresión, donde se habla de oportunidades y donde se reafirma el compromiso de los medios de comunicación con la colectividad.

¹⁴ REVISTA, Eure. Vol. XXII – No 66. "Artículo de Ciudad y Comunicación". Escrita por Carrión Fernando. Santiago de Chile - octubre 1996. Pp. 75-88.

Según Schenkel, seis postulados configurarían los parámetros centrales de este nuevo paradigma de la comunicación de nuestra actualidad y estos son:

1. *“La comunicación horizontal*
2. *La comunicación participativa*
3. *El derecho a la comunicación*
4. *Las necesidades y recursos de la comunicación*
5. *Los flujos equilibrados de información*
6. *La tarea promotora del estado*

LA COMUNICACIÓN HORIZONTAL: *“Basa en una comunicación bidireccional y horizontal, donde el emisor es a la vez receptor y el receptor a la vez emisor, donde los dos son fuente creadora de información”¹⁵*

LA COMUNICACIÓN PARTICIPATIVA: *“Es el involucramiento del público en la producción y el manejo de los sistemas de comunicación,*

¹⁵ SCHENKEL, Peter. “Políticas Nacionales de Comunicación, introducción”. año 1981. Pp.56

es más, implica el involucramiento del público en los distintos niveles de producción, de toma de decisiones y de planteamiento”¹⁶

EL DERECHO A LA COMUNICACIÓN: *“Investir al ser humano con una garantía poderosa para poderse desenvolver como protagonista activo y consciente dentro de los medios”¹⁷.*

LAS NECESIDADES Y RECURSOS DE LA COMUNICACIÓN: *“Consiste en que en base al derecho y las necesidades de la comunicación el ser humano y particularmente de los grupos sociales deben disponer de los recursos de comunicación necesarios para ejercer plenamente este derecho de comunicar sus necesidades”¹⁸.*

LOS FLUJOS EQUILIBRADOS DE INFORMACIÓN: *“Es apuntar a la democratización de los sistemas de comunicación de acuerdo a estos postulados”¹⁹, ya expuestos por el mismo autor.*

¹⁶ CITADO en SCHENKEL, Peter. “Promulgado en el Documento de la UNESCO”. op.cit. Pp. 57

¹⁷ CITADO en SCHENKEL, Peter. “Promulgado en el Documento de la UNESCO”. op.cit. Pp. 58

¹⁸ CITADO en SCHENKEL, Peter. “Promulgado en el Documento de la UNESCO”. op.cit. Pp. 59

¹⁹ CITADO en SCHENKEL, Peter. “Promulgado en el Documento de la UNESCO”. op.cit. Pp. 59

LA TAREA PROMOTORA DEL ESTADO: que es el de hacer, *“es hacer de la comunicación una realidad viviente, que no se producirá sola, sino que tiene como requisito un papel activo del estado”*.

A partir de este paradigma empezaron a surgir y crearse en Latinoamérica las radios populares y los medios alternativos donde se pretende dar ese enfoque comunicacional diferente de participación, igualdad y que cumpla las necesidades requeridas por la población, que aún los medios masivos no han brindado.

También se presenta el reto de construir medios alternativos de información y promulgación que estén elaborados a partir de los requerimientos del ente socio-organizativo (las entidades públicas o privadas) y de acuerdo a su especificidad, por eso la importancia de hacer información que perdure en el colectivo social, *“la comunicación social debe buscar a trascender el tiempo y el espacio, es decir, que la población de toda la ciudad esté informada de las inversiones, tome conciencia del carácter de ellas y logre permanecer el mayor tiempo posible en la memoria social”*²⁰.

²⁰ REVISTA, Eure. Vol. XXII – No 66. “Artículo de Ciudad y Comunicación”. Escrita por Carrión Fernando. Santiago de Chile - octubre 1996. Pp. 86.

Como vemos la incidencia social de la comunicación en nuestros colectivos sociales es grande y muy importante, por eso el gran reto de crear medios más accesibles e imparciales, que busquen informar y educar a partir de una verdadera realidad, sin interpretaciones u opiniones, eso que dejen a los verdaderos analistas de la opinión pública de una sociedad, los expertos en la rama.

No olvidemos que, lo que nos presenta los medios de comunicación es una visión global de lo que pasa con nuestras sociedades democratizadas.

1.5.2 Opinión Pública

Empezar a construir una opinión pública en la sociedad es construir estructuras de interacción entre los que trabajan en un ente público y los colectivos sociales, generando de esta forma un acercamiento que ayude a visualizar las acciones que un servidor público brinda a la comunidad, cantón o provincia.

Pero primero analicemos etimológicamente el origen de "Opinión" que proviene del Latín *opiniō* que significa **concepto**. Para la Real Academia de la lengua, la acepción de *opinión* es "*concepto en que se*

*forma de una cosa cuestionable; fama o concepto en que se tiene a una persona o cosa*²¹

Es decir se tiene en primera instancia una postura de carácter individual frente a un tema, acontecimiento o realidad; a partir de esto se crea el pensamiento colectivo que se difunde a través de los Mass Media o medios alternativos.

En cuanto a la terminación "Pública", según María Muriel, esta terminación tiene dos versiones utilizadas que la describe. *"Una es la que lo toma como adjetivo contrario a lo privado y la segunda es la que toma como sustantivo que proviene de público y que implica, en su aceptación más general, un conjunto de individuos unidos temporal o permanentemente en función de un interés común"*²²

Por consiguiente podemos decir que **"Opinión Pública"**, es crear un pensamiento individual en algo colectivo como lo define James Best, *"la opinión pública es tanto un fenómeno individual, como masivo. Concebido como fenómeno individual, la opinión sobre un asunto público*

²¹ DICCIONARIO, Real Academia de la Lengua. Concepto de "opinión"

²² MURIEL, María Luisa y ROTA Gilda. "Comunicación Institucional, enfoque social de realidades publicas - El termino de Pública". Editora Andina. Junio de 1980. Pp. 334

es una opinión pública. Como fenómeno masivo ésta es la suma y expresión de opiniones individuales acerca de un asunto público realizadas de manera que puedan llegar a conocimiento de quienes deben tomar decisiones públicas”²³

Señalar que toda opinión que se genere a partir de una necesidad o acontecimiento social, que es expresada públicamente sobre un tema de interés general para la sociedad en los medios masivos es una opinión pública.

Desde ahí es el interés que actores públicos no tomados en cuenta por los medios puedan ejercer su derecho de opinión con referente a temas que en gran medida son entes de ejecución y participación directa, esto sin olvidar que muchos de los individuos se deben a la jerarquía institucional que deben cumplir antes de realidad cualquier opinión o acción (Organigrama).

²³ Citado por MURIEL, María Luisa y ROTA Gilda. “Comunicación Institucional, enfoque social de realidades publicas - El concepto de opinión pública”. Editora Andina. Junio de 1980. Pp. 335

Para crear una verdadera incidencia pública Raúl Rivadeneira nos presenta algunas etapas para la formación de la opinión pública, las mismas que son:

- a) *“Disposición individual y clima comunicativo.*
- b) *Información a través de medios masivos, e información no tecnificada (personal, recíproca y directa).*
- c) *Intercambios de puntos de vista entre los miembros del grupo social.*
- d) *Problematización del hecho ¿Cómo nos afecta? Y ¿Cuál es su importancia?.*
- e) *Confrontación de puntos de vista con miras a integrar elementos básicos de coincidencia.*
- f) *Proposición de vías de solución o alternativas a los aspectos y variantes que ofrece el problema.*
- g) *Debate en torno a las proposiciones.*
- h) *Acuerdo más o menos compartido sobre el modo que es, o parece ser la vía de solución.*
- i) *Estimulación del consenso para pasar a la acción y completar el proceso, retroalimentación de la información.*

*j) Difusión del criterio finalmente admitido por la "mente colectiva",
hecho que rebota en el mismo grupo y en cada uno"²⁴.*

Finalmente culminamos este análisis, aclarando que es importante crear una opinión pública argumentada, donde se ayude a construir propuestas provechosas y aplicables sobre un tema y que generen cambios en los acontecimientos de nuestra realidad; a partir de una opinión clara y concisa, utilizando los canales adecuados de comunicación para su difusión.

²⁴ RIVADENEIRA, Prada Raúl. "La opinión pública". Editorial Trillas. México. 1976; Citado por MURIEL, María Luisa y ROTA Gilda. "Comunicación Institucional, enfoque social de realidades públicas, el proceso de formación de la opinión pública". Editora Andina. Junio de 1980. Pp. 338

CAPITULO SEGUNDO

Desarrollo Organizacional

2.1 Concepto

Hablar de desarrollo comunicacional (D.O), es hablar de una mejora que promueva el desarrollo humano de la empresa, de la organización o institución pública, es rescatar el valor primordial de una organización que es la persona en toda su integralidad.

“El desarrollo organizacional debe ser un proceso dinámico, dialéctico y continuo de cambios planeados a partir de diagnósticos realistas de situación utilizando estrategias, métodos e instrumentos que miren a optimizar la interacción entre personas y grupos, para constante perfeccionamiento y renovación de sistemas”²⁵

Por tanto, se puede decir que es el vínculo de esfuerzos de toda la organización encaminados a proporcionar cambios tanto en la **cultura**

²⁵ NIEBLES de las Salas, Elmira Inés, OÑORO Coneo Elvia Margarita, OÑORO Martínez Roberto Carlos. “Procesos desarrollados por gerentes sociales de ONGs exitosas en el ámbito de la gestión del tercer sector en Cartagena, desarrollo Organizacional”. Biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales. Pp. 82.

como en el **clima organizacional**, con el fin de elevar los índices de productividad y de adaptabilidad a los constantes cambios tecnológicos.

Para **Bennis** (1969), el D.O. es *"Una respuesta al cambio, una compleja estrategia educacional con la finalidad de cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de modo que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos, y al aturdidor ritmo de los propios cambios"*²⁶

Robbins por su parte plantea que; *"Este campo de estudio integra el impacto que tiene el comportamiento de los individuos, de los grupos y de la estructura organizacional en la eficiencia de una organización"*²⁷.

Es decir el D.O. se concentra en el lado humano de las organizaciones. En este siglo donde han existido grandes cambios y transformaciones en las estructuras organizacionales de las instituciones públicas que se han generado por las necesidades presentes, nos muestra un nuevo reto que involucra a las personas como el centro y eje primordial para el progreso de la misma.

²⁶ W. G. Bennis. "Organization Development, Its Nature, Origins, and Prospects, Addison-Wesley, Reading, Mass. 1969.

²⁷ STEPHEN P. Robbins. "Comportamiento Organizacional, Teoría y práctica, Prentice Hall Americana". México - 1996. Pp.10.

También **Gordon Lippitt** nos detalla que el **D.O.** es *“El fortalecimiento de aquellos procesos humanos dentro de las organizaciones que mejoran el funcionamiento del sistema orgánico para alcanzar sus objetivos”*²⁸

Otro autor que habla sobre D.O como es **Hornstein, Burke y sus coeditores** nos comenta, que: *“D.O es un proceso de creación de una cultura que institucionalice el uso de diversas tecnologías sociales para regular el diagnóstico y cambio de comportamiento, entre personas, entre grupos, especialmente los comportamientos relacionados con la toma de decisiones, la comunicación y la planeación en la organización”*²⁹.

*“El **D.O.** es una consideración en general de cómo se hace el trabajo, de lo que las personas que llevan a cabo el trabajo creen y sienten respecto a su eficiencia y efectividad, más que una receta o algoritmo lineal, específico, concreto y paso por paso para lograr algo”*.³⁰

²⁸ LIPPITT, R. y G. Lippitt. "Consulting Process in Action, Training and Development Journal". Mayo 29. Pp. 48-54. Citado por W.Warner Burke. "Desarrollo Organizacional, punto de vista normativo". Pp.8-13. Citado por www.monografias.com. "El Desarrollo Organizacional, definiciones de desarrollo organizacional".

²⁹ Citado por www.monografias.com. "El Desarrollo Organizacional, definiciones de desarrollo organizacional".

³⁰ W.Warner Burke. "Desarrollo Organizacional, Punto de vista normativo, ¿Qué es el desarrollo organizacional?, curso de Formación de Consultores. Pp. 108.

Estas definiciones se complementan, de tal manera que para efectos de esta tesis puede considerarse la siguiente definición: El **D.O.** es el campo de estudio que utiliza métodos, teorías y principios de distintas ciencias de la conducta para analizar tanto la forma en que se comportan las personas y los grupos en una organización como el efecto de esas conductas y de la estructuración organizacional en la eficacia de la organización.

Para complementar este estudio del **D.O.**, hemos escogido los tres niveles en los que los especialistas coinciden para un comportamiento organizacional de acuerdo al desarrollo de la organización, los mismos que son: "

1. **EL NIVEL INDIVIDUAL:** Aquí se explica la conducta de los trabajadores desde diferentes perspectivas y permite plantear alternativas de solución a los conflictos que se presentan.
2. **EL NIVEL DE GRUPO:** Aquí se analiza el comportamiento de los diferentes grupos dentro de las organizaciones, ya que los

individuos cuando están agrupados actúan en forma diferente a su comportamiento individual.

3. **EL NIVEL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Aquí el objetivo es analizar cómo dicha estructura influye en la conducta de los trabajadores tanto en lo individual como en lo colectivo. En este nivel la administración aporta los conceptos y avances sobre las formas como se pueden integrar las actividades que se deben ejecutar para lograr los objetivos de las instituciones”³¹.

Con frecuencia, el **D.O.** es una actividad a gran escala en que interviene toda la organización. El objetivo es mejorar el desempeño de la organización, a través de la creación de un mejor ambiente organizacional, así como la funcionalidad y bienestar de los empleados.

Por último podemos afirmar que para alcanzar los objetivos y metas trazadas por la institución u organización, es importante crear una verdadera cultura de pertenencia e identidad.

³¹ REVISTAS científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Artículo de ROUQUETTE Jorge óscar, SALEME Magdalena. “Estadística y comportamiento organizacional, Política y Cultura”. Universidad Autónoma Metropolitana – Xochimilco, Distrito Federal. México 2000. Pp. 115.

2.1.1 Objetivos del Desarrollo Organizacional

Dentro del **D.O.** existen algunos objetivos que nos pueden ayudar a visualizar mejor el caminar de la institución, estos son:

1. Obtener información objetiva y subjetiva, válida y oportuna, sobre la realidad de la organización e institución.
2. Crear un clima de receptividad para reconocer las realidades de la organización e institución.
3. Diagnosticar problemas y situaciones insatisfechas.
4. Establecer un clima de confianza.
5. Desarrollar las potencialidades de los individuos.
6. Desarrollar la capacidad de colaboración entre individuos y grupos.
7. Concordar, viabilizar e integrar las necesidades y objetivos de la organización y de quienes forman parte de ella.
8. Estimular las emociones y sentimientos de las personas.
9. Poner sobre la mesa, siempre los conflictos, fricciones y tensiones.
10. Examinar el cómo, cuándo, dónde y cuánto, tales valores culturales influyen sobre los objetivos, métodos, procesos, comportamientos, y resultados obtenidos.
11. Desarrollar la organización a través del desarrollo de los individuos.
12. Optimizar metas, recursos, estructuras y procedimientos.

13. Perfeccionar el sistema y los procesos de información y comunicación.

Para ello es primordial hacer cambios de acuerdo a las necesidades, proyecciones, demandas y exigencias que no solo den respuesta al entorno de la organización (las personas que compran el producto o recurren por el servicio) sino a quienes son parte de la estructura de la organización.

2.2 Campo de acción

El Desarrollo Organizacional es uno de las nuevas aplicaciones que se realizan en las empresas, para ir consolidando la participación de todos sus miembros dentro de la organización, lo que ha traído mucho beneficio a la misma como a sus trabajadores.

Frente a este nuevo reto organizacional decimos que la importancia que se le da al Desarrollo Organizacional es igual al valor del Recurso Humano **R.H.** (la empresa para la persona y la persona para la empresa), decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización e institución, su avance o retroceso.

El manejo correcto del **R.H.** es el triunfo para la empresa y organización, para llegar a consolidar lo más complejo de la empresa, la persona y el desarrollo de los equipos humanos, para ello tomamos como referencia a la ontología del lenguaje de Rafael Echeverría, autor de la ontología del lenguaje, que nos comenta; *“la realidad es a partir del lenguaje y que éste es como una danza en la que unas veces escuchamos y otras hablamos, ambos son acciones activas siempre y cuando nos hacemos cargo de nuestro interlocutor; de este modo nos abrimos a él como un ser diferente con su propia historia y su propia visión del mundo”*³² .

Apelamos a esta ontología porque constituye el fundamento sólido del rol de la comunicación estratégica para el cambio humano dentro de la institución, y con él, el cambio del enfoque y acciones dirigidas al este **D.O.**

Para ellos debemos comenzar por adecuar:

1. *“La estructura de la organización (organigrama)*

³² CITADO por CORTE Leila. “Comunicación y desarrollo desde la diversidad humana”. Artículo del aula intercultural. Universidad Francisco Gavidia. 1998. www.aulaintercultural.org/article.php?id_article=2094. leilayushenka.spaces.live.com

2. *Eficiente conducción de los grupos de trabajo (equipos y liderazgo)*
3. *Desarrollar relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos.*

*Específicamente el **Desarrollo Organizacional** abordará, entre otros muchos;*

- *Problemas de comunicación.*
- *Conflictos entre grupos.*
- *Cuestiones de dirección y jefatura*
- *Cuestiones de identificación y destino de la organización o institución,*
- *Y satisfacer los requerimientos del personal o cuestiones de eficiencia organizacional.*

*Utilizando los efectos de la acción a través de la retroalimentación. Sin embargo, es necesario tener presente que la única forma de cambiar las organizaciones es a través de cambiar su "**cultura**", es decir, cambiar los sistemas de vida, de creencias de valores y de formas aceptadas de relaciones entre las personas".* ³³

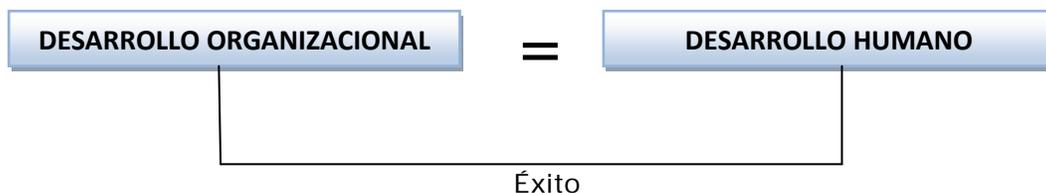
³³ www.monografias.com "Desarrollo Organizacional, importancia y necesidad del D.O.".

No olvidemos que para conseguir consolidar el **D.O.** en una organización, es conveniente que esta se vea reflejada en las personas, una conciencia de pertenencia, de sentirse miembros de la institución.

2.3 Comunicación y Desarrollo Organizacional

Es cierto que el caminar de una organización e institución depende de la comunicación a nivel individual, grupal y en todos los niveles jerárquicos instituidos (organigrama) en una organización, para fortalecer su caminar y cumplir los objetivos y metas trazadas.

Todo esto se conseguirá si se enfoca nuestra visión en la relación **Empresa = Ser Humano**, porque todo cambio dentro de una organización afecta directamente a quienes forman parte de ella, sus trabajadores; por eso al hablar de **D.O.** es definir al Desarrollo Humano.



*“Hablar de desarrollo organizacional (D.O) es hablar de desarrollo humano y, en los dos casos, desarrollo implica **comunicación** como un*

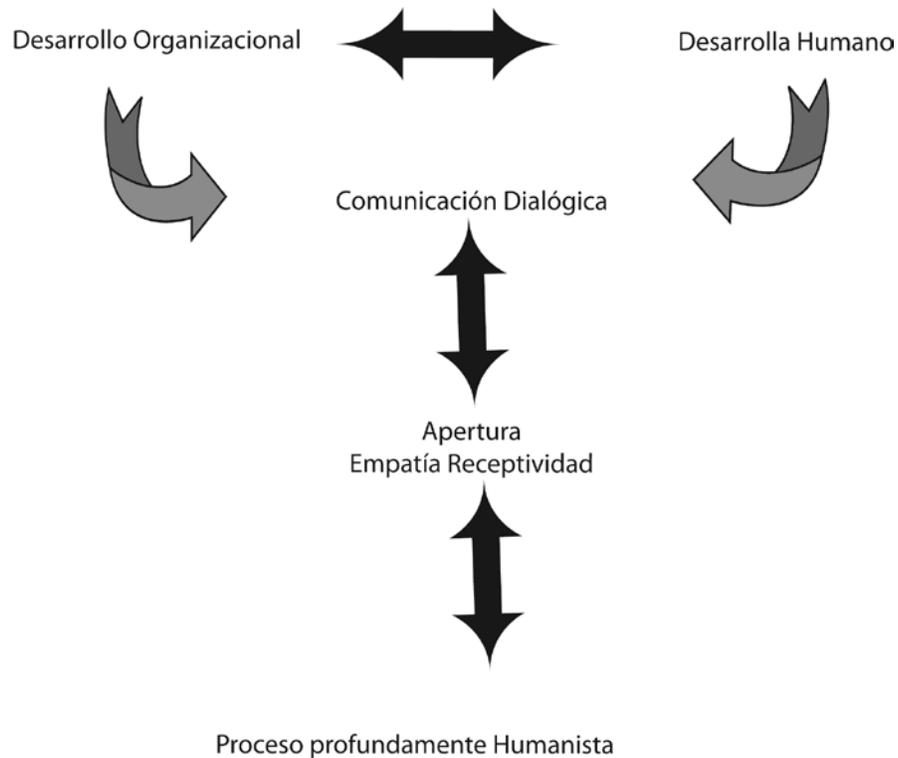
*proceso de diálogo, donde la apertura, la empatía y la receptividad son elementos esenciales*³⁴.

Los tres elementos básicos para entablar una comunicación acertada , donde se verá reflejada en la realimentación entre los individuos en cada intercambio personal o grupal, que plasme no solo las metas de los individuos dentro de la organización, sino que también sientan como suyos los objetivos de la empresa.

*“Cuando se habla de D.O., la noción es macroscópica y sistémica..., aplicada en relación con el cambio planificado y el objetivo de la organización total del sistema. Las metas del D.O. son la efectividad de la organización y el desarrollo individual del trabajador”*³⁵

³⁴ VALLE Florez Mónica María. “Comunicación Organizacional, desarrollo organizacional y comunicación”. Colección Encuentros. Editorial Quipus. CIESPAL, Quito – Ecuador. Pp. 128.

³⁵ *Ibíd*em 34. Pp. 129 - 130.



Todo esto nos ayudará a realizar cambios con previo aviso al personal ya que al no hacerlo se está rompiendo con ese desarrollo armónico, que se ve reflejado en las instituciones y instancias públicas, donde se nota claramente que existen puestos, manipulaciones, palancas y funciones, pero no personas que se identifiquen con su función, lo cual ha afectado este principio de construir una cultura organizacional.

El éxito de crear una verdadera integración y personalización institucional depende mucho de todos los involucrados (gerentes, directores, empleados, trabajadores, administradores, etc.), por tanto es esencial tener una **"CULTURA DE COMUNICACIÓN ABIERTA"**,

donde se plasme esa interacción y retroalimentación, que este claramente identificado en las personas que están desempeñando diariamente un cargo.

La comunicación dentro de las organizaciones consiste en una actividad dinámica, en cierta forma en constante flujo, pero que mantiene cierto grado de identificación de estructura. No obstante se debe considerar que esta estructura no es estática sino cambiante, y que se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización.

2.3.1 Tipos de comunicación

Para tener más claro el panorama del enfoque de esta tesis, es importante conocer los tipos de comunicación existentes, de esta forma canalizar cada una de ellas en la ejecución del proyecto de comunicación planteado.

Comunicación Institucional: *“Tipo de comunicación realizado de modo organizado por una institución o sus representantes, y dirigida a las personas y grupos del entorno social en el que desarrolla su actividad. Tiene como objetivo establecer relaciones de calidad entre la institución y los públicos con quienes se relaciona, adquiriendo una*

*notoriedad social e imagen pública adecuada a sus fines y actividades*³⁶.

Comunicación Corporativa: *“Se transforma en un instrumento básico por medio del cual la compañía dará a conocer sus públicos su valor diferencial. Si no se comunica la existencia de la organización, la compañía no existe para los públicos. Ha sido utilizada para denominar a la comunicación de carácter institucional de una empresa u organización. Se define como la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos”*³⁷.

Comunicación pública: *“Es el Componente del Control que apoya la construcción de visión compartida, y el perfeccionamiento del entramado de relaciones humanas de la entidad pública con sus grupos de interés internos y externos, es decir la interacción entre las personas y la realidad organizacional con el propósito de lograr que mensajes, datos, ideas y actitudes que apoyen el acercamiento de la entidad a los*

³⁶ LOSADA Días José Carlos. “La comunicación en la construcción de marcas universitarias, gestión de la comunicación en las organizaciones, concepto de comunicación institucional”. 2004. ISBN 84-344-1303-5. Pp. 475-490.

³⁷ *Ibidem* 36. Pp. 475-490.

públicos que atiende y estos a su vez, faciliten el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales”³⁸.

Comunicación Comercial: *“Se sirve de la fuerza de ventas para conseguir que el mercado adquiriera un producto determinado, utilizando el contacto directo, oral y simultáneo con el cliente. Su finalidad es culminar con éxito una venta, lo que, inevitablemente, exige un intercambio de ideas para conocer las necesidades de nuestro cliente, para poder responder a sus objeciones en caso de que las tenga y, sobre todo, para saber que el cliente no sólo ha escuchado nuestro mensaje, sino que lo ha captado perfectamente”³⁹.*

Para nuestro proyecto de tesis, tomaremos en cuenta la conceptualización centrada en la comunicación pública que es la que nos ayudará a crear una teoría de comunicación que nos ayude a crear una dirección de comunicación en la Tenencia Política que haga más fluida y constante la comunicación con sus públicos internos y externos.

³⁸ RODRÍGUEZ Gil Francisco y ALCOVER Carlos. “Introducción a la Psicología de las organizaciones, concepto de comunicación pública”. 2003, ISBN 84-206-3564-2. Pp. 501-531.

³⁹ MUÑIZ Rafael. Marketing del Siglo XXI. Tercera Edición. Centro de Estudios Financieros. 2010. Pp. 424.

2.3.2 Efecto de la comunicación en la organización

La comunicación dentro de una institución es interpersonal y de cooperación de sus miembros, sea esta directa o en base a otros medios como; correo, teléfono, fax, memos, cartas, reuniones, entre otros; mediante la cual se da a conocer nuestro pensamiento, hechos, creencias y sentimientos que nos identifican de los demás, que hace poner común nuestra forma de ser y que afecta de alguna manera a los elementos tan importantes del D.O.

“Una organización sistémica es más adaptable, porque su diseño estructural estimula una mayor utilización del potencial humano”⁴⁰, velar por su personal es garantizar el crecimiento interno y externo de una institución, formando una comunidad de trabajo más feliz y positivo.

Para conseguir el afianzamiento de la comunicación en la institución u organización es importante tener esa apertura con todos quienes forman parte de la empresa, utilizando las formas más directas de comunicación, como nos dice Michael West, en su libro, Los secretos de la gestión de los equipos de trabajo; *“La comunicación constituye el*

⁴⁰ VALLE Florez Mónica María. “Comunicación Organizacional, la organización sistémica y el D.O”. Colección Encuentros. Editorial Quipus. CIESPAL. Quito – Ecuador. Pp. 138-139.

fundamento de todas las relaciones. Consiste en el intercambio de información, y, por lo tanto, es esencial para el funcionamiento de los equipos, que se basan en la interdependencia y la cooperación de sus miembros.

Las formas más directas de comunicación son la escucha activa, la conversación y la comunicación no verbal”⁴¹

1. **Escucha activa:** Es un acto activo, que exige toda la atención del que escucha y demostrar que lo hace, solo así se mejorará todas sus relaciones, tanto profesionales como personales.
2. **La conversación:** la constante charla con el personal a nivel individual y personal creará esa confianza y amistad.
3. **La comunicación no verbal:** ya que gran cantidad de los mensajes son transmitidos por las expresiones corporales del rostro y del cuerpo.

*“La comunicación interpersonal en la organización..., afecta a elementos tan importantes como los que se señalan a continuación y herramienta que nos lleva al **D. O.**”⁴²*

⁴¹ WEST Michael. “Los secretos de la gestión de los equipos de trabajo, la capacidad de comunicación”. Editorial Blume Empresa 2004. Pp. 52-57.



Vale destacar la importancia y uso que le otorgan las empresas de nuestros tiempos a la intranet. Una intranet es una red de información corporativa privada, establecida por una corporación utilizando la tecnología del internet.

Su origen es reciente y representa una poderosa herramienta que se ha convertido en una muy frecuentada y eficaz vía para la difusión de información, venta de productos y servicios en la empresa (visión, misión, objetivos, políticas y estrategias empresarial, constancias de

⁴² VALLE Florez Mónica María. "Comunicación organizacional, influencia de la comunicación interpersonal en la organización". Colección Encuentros. Editorial Quipus. CIESPAL, Quito – Ecuador. Pp. 138-139.

trabajo, beneficios, foros y noticias, entre otros), al igual que para la integración y unidad de mensajes entre las personas que son parte de la empresa.

2.4 Teoría de los Sistemas

Las organizaciones e instituciones son estructuras complejas que no han conseguido tener una conexión interna conjunta que le ayude a encaminar el accionar de sus servicios hacia el exterior, lo que se ve reflejado en la atención que brindan a las personas.

A pesar de los estudios de investigación realizados que muestran soluciones al **C.O.** (Comportamiento Organizacional) de estas estructuras, su aplicación ha sido errónea, lo que ha provocado mantener este sistema obsoleto y deficiente.

Ante esta situación la teoría de los sistemas ha venido evolucionando a través del tiempo bases teóricas para el **D.O.**, con nuevos conceptos que fortalezcan el caminar de las organizaciones e instituciones en sus sistemas e interacción y obtener de esta forma un eficiente equilibrio.

*“Existen dos teorías que destacan en cuanto a los sistemas que son, **la teoría de los sistemas sociotécnicos (TSS)**, que se orienta más al funcionamiento interno de la organización como un sistema constituido por dos sistemas, el sistema social y el sistema técnico; y la **planificación de sistemas abiertos (PSA)**, se refiere más a una concepción externa, es decir, la manera en que las organizaciones estudian su medio ambiente y los demás sistemas y en base a esto planifican y llevan a cabo planes de acción para alcanzar un futuro deseable”⁴³.*

Los cambios hacia un **C.O.** eficiente, se hace a partir de un sistema total. El cambio efectivo es complejo y toma bastante tiempo llevarlo a cabo, lo que se necesita es un enriquecimiento gradual de todo el sistema sociotécnico para adaptarlo mejor a la gente.

Casi nunca se puede lograr un cambio solo tratando los síntomas, y no habrá cambio organizacional si se dirige el esfuerzo hacia un intento de cambiar los miembros individuales. La dirección del cambio debe

⁴³ www.monografias.com “ Desarrollo Organizacional, teoría de los sistemas”.

orientarse hacia la personalidad de la organización, no hacia la personalidad del individuo.

*“Las organizaciones son sistemas abiertos que interactúan con el entorno, es decir, son **"permeables"**, pero al mismo tiempo, están claramente delimitados del mismo. Resulta interesante el funcionamiento de la organización como sistema, ya que una empresa puede llegar a fracasar tanto por falta de adaptación a factores internos como a factores externos. De aquí surge lo que se conoce como **"retroalimentación positiva"** y **"retroalimentación negativa"**. Es necesario plantearse objetivos dentro de la organización, pero también debemos saber si estos objetivos concuerdan con la realidad del entorno”⁴⁴.*

Pero que nos comenta W. Burke: *“El objetivo del cambio es la organización, esto es, el sistema total y no necesariamente los miembros individuales... El cambio individual casi siempre es consecuencia de un cambio de sistema... El desarrollo organizacional es un enfoque del cambio en **la totalidad del sistema**”⁴⁵*

⁴⁴ TORRES Sugely. “Desarrollo Organizacional, teoría de los sistemas”. sugely_256@hotmail.com

⁴⁵ WARNER, W. Burke. “Desarrollo Organizacional, punto de vista normativo, un enfoque de la totalidad del sistema”. Curso de Formación de Consultores. Pp. 7-8.

¿Pero que es un sistema?

“El sistema es un todo organizado o complejo; un conjunto o combinación de cosas o partes que forman un todo complejo o unitario... la organización es un sistema que consta de varias partes interactuantes o un grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado”⁴⁶.

Es decir, La organización es un sistema con dos dimensiones, la técnica y la humana; que juntas ayudan a efectuar un cambio en el **C.O** de una organización e institución.

El **C.O.** no es apagar pequeños fuegos sino haber determinado los incendiarios sistemáticos causantes. Expuesto de un modo diferente, componemos problemas, no aprendemos a cambiar, es decir, aprendiendo a resolver problemas de una forma diferente, la esencia del **D.O**; tomando siempre en cuenta los valores y la cultura de una organización e institución.

Por eso se habla de sistema al conjunto formado por partes asociadas, que forman un todo coherente y multidisciplinario. La organización no se diseña de acuerdo con la tradicional segmentación departamental por

⁴⁶ FERNÁNDEZ, Evelin. “Teoría de sistemas, concepto de sistemas”. Guayana - Venezuela. eveferr@hotmail.com.

funciones de una empresa, sino con base a los requerimientos de los sistemas individuales.

La organización es un todo y no solo partes o departamentos aislados, que realizan sus acciones independientemente unos de otros, como el cuerpo humano, todas sus partes desempeñan acciones distintas pero se necesitan una de otras para el buen funcionamiento del cuerpo, de igual manera la organización necesita de todos sus segmentos para crear esa imagen sistémica de una organización e institución.

Existe una gran diversidad de sistemas y una extensa gama de tipologías para clasificar a la organización como sistema, pero para la presente tesis hemos escogido las **características** siguientes recomendadas por Judith Gordon:

1. *“Todo sistema está compuesto de varios subsistemas interrelacionados, interdependientes e interactuantes.*
2. *Todo sistema es abierto y dinámico.*
3. *Todo sistema transforma los insumos en productos.*
4. *todo sistema pretende conservar el equilibrio.*
5. *Todo sistema tiene muchos propósitos, objetivos y funciones y algunos de ellos se contraponen.*

6. *Todo sistema pretende los mismos fines.*
7. *Si un sistema no se adapta a las circunstancias cambiantes, se atrofiará*".⁴⁷

Las propiedades de los sistemas no pueden separar sus elementos, ya que la comprensión de un sistema se da sólo cuando se estudian globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus partes, es decir su todo.

Tomando en cuenta lo estudiado es importante decir, que la teoría de los sistemas se fundamenta en tres premisas básicas, como son:

1. *"Los sistemas existen dentro de los sistemas.*
2. *Los sistemas son abiertos.*
3. *Las funciones de un sistema dependen de su estructura*".⁴⁸

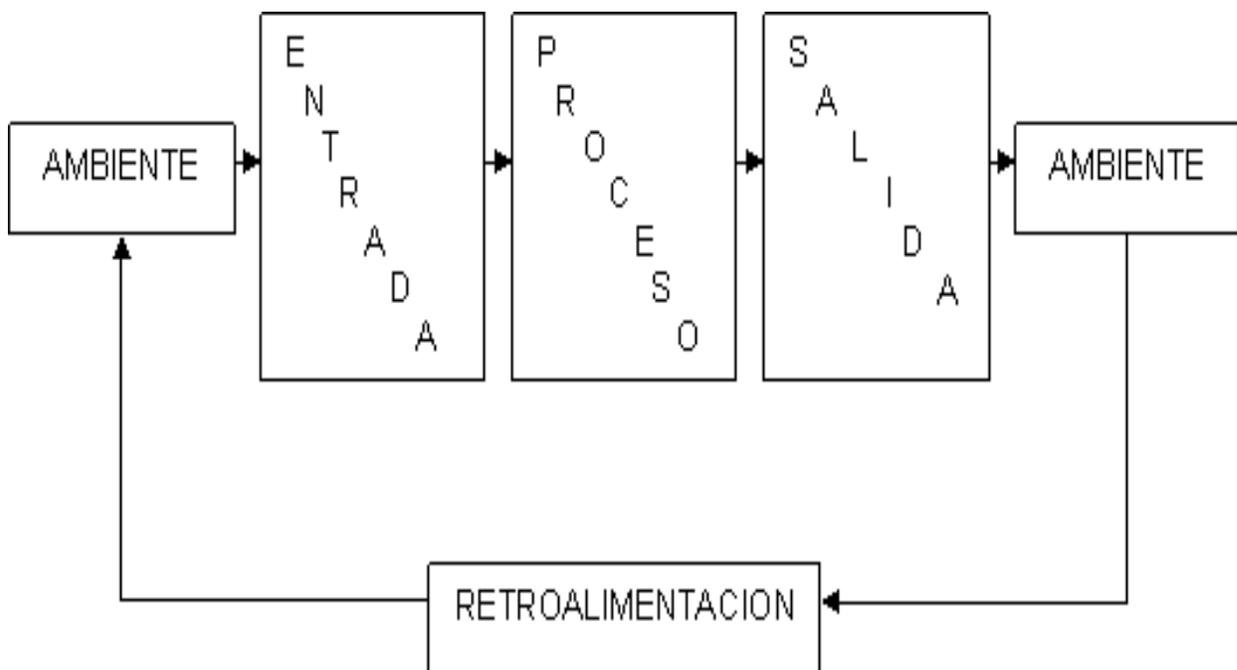
2.4.1 Elementos de un sistema

El sistema se constituye por una serie de parámetros, los cuales son:

⁴⁷ GORDON, Judith R. "Comportamiento organizacional. 5ª Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México 1996.

⁴⁸ ZAMUDIO, Mata Ramón Michael. "Teoría y pensamiento administrativo, teoría de sistemas". 2005. Publicado en www.gestiopolis.com.

1. **“Entrada o insumo:** Es la fuerza de arranque del sistema, suministrada por la información necesaria para la operación de éste.
2. **Salida o producto:** Es la finalidad para la cual se reunirán los elementos y las relaciones del sistema.
3. **Procesamiento o transformador:** Es el mecanismo de conversión de entradas en salidas.
4. **Retroalimentación:** Es la función del sistema que busca comparar la salida con un criterio previamente establecido.
5. **Ambiente:** Es el medio que rodea externamente al sistema”.⁴⁹



⁴⁹ ZAMUDIO Mata Ramón Michael. “Teoría y pensamiento administrativo, teoría de sistemas”. 2005. Publicado en www.gestiopolis.com. Incluido grafico de muestra.

2.5 Comportamiento Organizacional

Como hemos visto la organización es un sistema abierto, conformado por una dimensión humana y técnica que funciona en las organizaciones a partir de las habilidades y potencialidades de las personas en la organización.

El Comportamiento Organizacional (**C.O.**) es el campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la organización.

Es decir, el **C.O.** nos ayuda a establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia y el buen funcionamiento en las actividades de la institución.

Las organizaciones e instituciones deben buscar adaptarse a la diversidad de su personal, puesto que el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros, objetivos y metas.

Para ello, consideraremos lo que muchos investigadores nos dicen:
*“Aplicar el termino **reingeniería** que busca la manera de reconsiderar la forma en que se trabaja y verificar si la estructura que tiene la empresa en el momento es la adecuada y la más funcional.*

*El **C.O** es una disciplina que logra conjuntar aportaciones de diversas disciplinas que tienen como base el comportamiento verbigracia la psicología, la antropología, la sociología, la ciencia política entre otras.*

Dentro del estudio del comportamiento organizacional consideraremos variables dependientes e independientes. Las variables dependientes son:

- **Productividad:** *La empresa es productiva si entiende que hay que tener eficacia y ser eficiente al mismo tiempo.*
- **Ausentismo:** *Toda empresa debe mantener bajo el ausentismo dentro de sus filas, la empresa no podrá llegar a sus metas si la gente no va a trabajar.*
- **Satisfacción en el trabajo:** *La cantidad de recompensa que el trabajador recibe por su esfuerzo sea equilibrada y que los mismos empleados se sientan conforme.*

Las variables independientes que afectan el comportamiento individual de las personas son:

Variables a nivel individual: *Son todas aquellas que posee una persona y que la han acompañado desde su nacimiento, como sus valores, actitudes, personalidad y sus propias habilidades que son posiblemente modificables por la empresa y que influirían en su comportamiento dentro de la empresa.*

Variables a nivel de grupo: *El comportamiento que tienen las personas al estar en contacto con otras es muy distinto por lo que es factor de estudio*⁵⁰.

El **C.O.** es el estudio y aplicación del conocimiento de la formación como actúan los individuos en la organización; es entender, percibir y controlar los fenómenos que se presentan dentro de la organización y de quienes la conforman, objetivo principal del comportamiento organizacional.

⁵⁰TORRES Suguey. www.monografias.com. "Desarrollo Organizacional, Comportamiento organizacional". suguey_256@hotmail.com.

Este estudio nos ayudará a predecir el futuro de los trabajadores y de la misma organización e institución, para ello es esencial ir desarrollando algunos temas que forman parte del **C.O.**, como son: La estructura organizacional, la motivación, el poder, la comunicación, el trabajo en equipo, la cultura, el clima laboral, el clima organizacional, liderazgo y los procesos de cambio.

2.5.1 Modelos del Comportamiento organizacional

Para aplicar un verdadero cambio organizacional es importante definir qué modelo se considerara que es idóneo para la organización de los cuatro recomendados por los estudiosos del **C.O.**, pero veamos cuales son:

1. **Autocrático:** Depende mucho el poder, esto conlleva al gerente a tener una orientación de autoridad, en cambio el empleado se caracteriza por su obediencia y por su dependencia hacia el jefe (Dependencia del trabajador hacia el jefe).
2. **De custodia:** Aquí los recursos económicos se orientan a la satisfacción de necesidades de seguridad del trabajador y a

fortalecer un nivel de cooperación pasivo (Dependencia del trabajador hacia la empresa).

3. **De apoyo:** Aquí vale mucho el apoyo del líder hacia los empleados y la manera de motivarlos, depende en gran escala del liderazgo que se ejerza.
4. **Colegial:** Se basa en las personas y su compañerismo entre los empleados, donde el nivel de cultura y educacional es elevado (Trabajo en equipo).

Finalmente terminamos este análisis considerando la última teoría surgida denominada por los expertos como **“teoría Z”** (Ouchi), un quinto modelo, centrado en una filosofía humanística en el trabajo de equipo y en la toma de decisiones por consenso.

2.6 Influencia del Comportamiento Político en la Organización

Uno de los temas importantes dentro de las organizaciones hoy por hoy es el poder político, que sin duda ha sido muy poco analizado y dialogado dentro de esta estructura sistémica organizacional, más fácil

es hablar de dinero, desarrollo, planificación, comunicación pero no de poder.

Sólo mencionar la palabra "**Poder**" te deja pensando en las diversas situaciones políticas que se vive a nivel local, regional y de país; sin tomar en cuenta que dentro del sistema organizacional también existe este poder que incide positiva y negativamente, en esta tesis se habla brevemente sobre **el poder organizacional y el comportamiento político en la organización.**

Con frecuencia los individuos, en especial los administradores, se sienten algo consternados con estos dos conceptos, por la falta de socialización y por el miedo de que surja a partir de este liderazgo político un movimiento sindicalista que atente contra la organización y sus fines comunes.

Recordemos que el poder no es permanente, es como la juventud; en un momento de tu vida está presente pero después se va. Así que cuando se tenga, hay que saberlo utilizar correctamente y de la forma más eficiente posible, cuidando los intereses colectivos y no solo el individual.

Pero ¿qué es Poder?

El poder es un concepto que toma gran importancia en las organizaciones. Pero la pregunta central debe ser ¿Qué tanto afecta el "Poder" en la organización?, para eso, Vamos a definir **Poder**, según Hellregel, Slocum y Woodman; *"El poder es la capacidad de influir sobre el comportamiento de los demás"*⁵¹

Claramente podemos contextualizar esta definición a la realidad de la organización, tomando en cuenta que no siempre existe este poder positivo, existe también el negativo que afecta la salud organizacional.

Varios estudios acerca del poder en las organizaciones se han dedicado a observar a las relaciones interpersonales entre el gerente y los empleados o en su caso, el líder y sus seguidores. Te presentamos esquemáticamente los vínculos de poder en las organizaciones, los mismos que son:

Vínculo de información: El conocimiento es sinónimo de poder.

Vínculo de oferta: Los recursos son poder.

⁵¹ HELLREGEL, Slocum y WOODMAN. "Comportamiento Organizacional, Poder. Pp. 270

Vínculo de respaldo: La participación en la toma de decisiones es poder.

Las personas suelen pensar en el poder como algo propio de los gerentes, autoridades, sindicalistas, políticos; sin darse cuenta que el empleado de niveles menores también pueden adquirir cierto grado de poder en la organización.

Pero no solo el poder es un factor determinante dentro de una organización, también se debe tomar en cuenta el comportamiento político que ejerce este poder en esta instancia sistémica, para ello vale preguntarse ¿Qué es comportamiento político?

Algunos autores como Robbins coinciden en que: *“Son aquellas actividades que no se requieren como parte del papel formal de un individuo en la organización, pero tratan de influir en la distribución de perjuicios y beneficios dentro de la organización”*⁵²

⁵² ROBBINS, Stephen. “Comportamiento Organizacional, influencia del comportamiento político en las organizaciones”. Pp. 287.

Cualquier conducta presentada se consideraría política. Sin embargo, llamar político a un **comportamiento** por lo general se asocia con el criterio mal fundado de que la gente no es política, es decir, el hecho de solo liderar un grupo es síntoma de ser político. Pero veamos que características tienen el comportamiento político dentro de una organización; estas son:

1. Se trata de intentos de influencia social.
2. Son discrecionales, es decir, caen fuera de las zonas prescritas o prohibidas -por la organización.
3. Son diseñados y promovidos para proteger los intereses personales o de grupo.

A más de las características presentadas existen tipos de comportamiento político muy frecuentemente vistas en una organización e institución, las mismas que son:

1. **Comportamiento Político Legítimo:** Que se refiere a la política normal de todos los días, como reclamar al superior, crear coaliciones, obstruir decisiones a través de la inactividad y desobediencia, en otras acciones.

2. **Comportamiento Político Ilegítimo:** Es el que viola las reglas implícitas del juego, acudiendo al soborno, las comisiones y acusaciones.

Pero es importante recordar que no todas las organizaciones e instituciones tienen la misma estructura política, hay algunas que son abiertas y más flexibles en cambio otras son más cerradas y estrictas como nos dice Robbins; *“No todas las organizaciones tienen políticas iguales. En algunas, hay políticas abiertas y desenfrenadas y en otras la política tiene una escasa incidencia en los resultados”*⁵³.

Finalmente es necesario terminar este capítulo dando a conocer que existen muchas definiciones de **Política Organizacional**, que en su mayoría se ha centrado en el uso del poder para influir en la toma de decisiones dentro de la organización, pero ¿cuál es la definición más real a este tema?, para ello hemos escogido el siguiente fragmento de Robbins; *“La Política Organizacional son las actividades que no se requieren como parte del papel formal en la organización, pero que*

⁵³ ROBBINS, Stephen. “Comportamiento Organizacional, influencia del comportamiento político en las organizaciones”. Pp. 290-295.

*influyen, o tratan de influir, en la distribución de ventajas y desventajas en el interior de ellas*⁵⁴.

El comportamiento político no siempre es perjudicial para la organización. Entre sus efectos benéficos se pueden mencionar la mejoría de las carreras profesionales, el reconocimiento y la posición para personas que buscaban intereses legítimos y el logro de las metas organizacionales.

Aunque vale la pena mencionar que también tiene efectos perjudiciales y son el descenso de rango y la pérdida de empleos de las personas sin poder en el proceso político, el mal uso de recursos y la creación de una cultura organizacional e institucional ineficaz.

2.7 Trabajo en Equipo

El progreso de toda organización está en su recurso humano bien estructurado y vinculado unos con otros, desprendidos de su individualismo, egocentrismo y exclusión de ser parte de un grupo de trabajo; todo progreso conjunto beneficia a todas las partes que forman la organización o institución.

⁵⁴ ROBBINS, Stephen. "Comportamiento Organizacional, influencia del comportamiento político en las organizaciones". Pp. 287.

Dirigentes, directores, trabajadores y obreros, todos juntos deben ser parte del caminar de la organización, asumir como suyas las estrategias que se plantean para conseguir los objetivos y metas, pensando siempre en el grupo de trabajo de quien es parte.

Para profundizar más este tema de trabajo en equipo, debemos tener muy claro algunos conceptos que nos muestren un panorama más concreto de cómo deben integrarse los grupos de trabajo dentro de la institución pública, con el fin de que su trabajo se vea reflejado dentro de la comunidad.

¿Pero que es grupo?

Un grupo está constituido por dos o más personas dentro de un entorno, en el cual colaboran unos con otros para alcanzar un fin común. Entre sus actividades de grupo es resolver problemas y el de explotar posibilidades o alternativas estratégicas de forma creativa e innovadora.

Un grupo es importante dentro de una institución a medida que sus miembros sean complementarios unos con otros, en lo técnico como en lo humano social, enfocados no solo en su departamento sino en la integralidad de todo el conjunto institucional. Es crear y desarrollar

equipos capaces de desempeñarse perfectamente y de trabajar como grupos compactos con un objetivo común, el servicio.

Tipos de equipos en las organizaciones:

Una de las características de una organización es la variedad de grupos que conviven en su seno, cuya composición y función es notable. Los más habituales de acuerdo a varios actores son:

Permanentes: Son grupos estables en el tiempo y se encargan de las tareas habituales de funcionamiento y mantenimiento de la organización.

Formales: Son los que tiene una estructura, normas y estatus, y son organizados por una autoridad administrativa para que cumplan los objetivos de la organización.

Informales: No tienen una estructura definida ni estatus son grupos que surgen esporádicamente dentro de una organización (amistad o afinidad).

De Mando: Los integrantes comparten la responsabilidad de administrar el grupo u organización, para lograr con mayor eficacia las metas propuestas.

Temporales o creados: se conciben para realizar tareas, proyectos o actividades de carácter transitorio.

De Interés: Son integrados por un conjunto de individuos enfocados a la búsqueda de una meta común, los cuales siempre buscan sus intereses particulares.

Solución de problemas: Son grupos que se centran en problemas particulares de la propia empresa.

Resolución de conflictos: Orientados para afrontar situaciones de enfrentamiento entre diferentes partes de la organización con el exterior.

Sin duda que un grupo es tan diverso como diverso es su clasificación, no solo por la estructura organizacional donde desarrollara una función sino por la importancia que tiene cada uno para el avance y progreso de una organización e institución.

Pero luego de haber analizado que es un grupo y los tipos de grupos que podemos conformar dentro de un equipo, es esencial dar una mirada al equipo de trabajo como tal, para ello hemos tomado el concepto que nos da Michael West; *“Un Equipo está constituido por un grupo de personas que trabajan juntas con el fin de alcanzar objetivos compartidos, de modo que asumen funciones diferentes y se sirven, en*

gran medida, de la comunicación, lo que asegura una adecuada coordinación de sus tareas”⁵⁵.

Un equipo de trabajo debe ser estructurado de acuerdo a la necesidad de la organización e institución pero también de acuerdo a la necesidad del público externo que se beneficia con el servicio, por supuesto, la creación de equipos no sólo es necesaria para aumentar los servicios e introducir innovaciones. También tiene una gran importancia para la salud organizacional.

Es decir, al trabajar en equipo se llega a crear un ambiente más positivo dentro del lugar de trabajo como fuera de él, es la nueva tendencia actual; ya que permite lograr más progresos de los que se puede conseguir por medio del esfuerzo individual.

Considerar además que para el trabajo eficaz es necesario definir roles y funciones, como nos aclara West; *“Los objetivos compartidos, los*

⁵⁵ WEST Michael. “Los secretos de la gestión de los equipos de trabajo, introducción”. Impreso en Singapur. Editado por BLUME 2004.Pp. 8-9.

papeles bien definidos, la comunicación eficaz y el aprendizaje continuo son la clave para el éxito de todos los equipos".⁵⁶

Tomemos en cuenta que en un grupo de trabajo uno se puede encontrar con grupos **funcionales**, es decir; personas con capacidades semejantes que trabajan independientemente en diferentes tareas y los grupos **interfuncionales**, que son personas que trabajan de forma independiente y combinan distintas capacidades para lograr un objetivo común.

Una adecuada comunicación en un equipo de trabajo resulta esencial para que el mismo funcione con éxito y se asegure la información que cada uno de los miembros del grupo necesitan para realizar su trabajo y coordinar sus actividades con los demás, la virtud del equipo se ve reflejado en su trabajo diario y su entrega desinteresada a su actividad.

Para crear verdaderos equipos de trabajo es necesario tomar en cuenta:

1. Tener equipos donde cada persona sea distinta funcionalmente.
2. Tener equipos equilibrados
3. Crear equipos interfuncionales

⁵⁶ WEST Michael. "Los secretos de la gestión de los equipos de trabajo, los equipos en su contexto". Impreso en Singapur. Editado por BLUME 2004.Pp. 15.

4. Tener equipos con identidad de equipo
5. Crear equipos con visión y objetivos
6. Y mejorar la comunicación en los equipos.

Recordar que un grupo de trabajo debe reunirse con frecuencia con el propósito de ir discutiendo y creando estrategias que ayuden a fortalecer el caminar de la organización e institución, lo recomendable es reunirse una vez cada mes, para mejorar la comunicación en el equipo.

2.8 Manejo de Conflictos:

Se puede notar que en la mayoría de las organizaciones e instituciones los conflictos entre personas y equipos de trabajo son frecuentes y con consecuencias muy relevantes como por ejemplo: Crear un clima laboral denso y negativo, como la creación de murmullos y chisme de pasillos que no solo afecta a las personas involucradas sino a la estructura organizacional en todo su conjunto.

Esta palabra utilizada en el siglo anterior como mecanismo para aliviar las situaciones de conflicto entre miembros de una misma organización y en algunos casos de la misma instancia organizacional con su entorno social, ha sido sustituida por la **“Mediación de**

Conflictos", es decir, dar un paso más a la convivencia armónica de resolver situaciones conflictivas mediante el diálogo y el consenso conjunto de los involucrados, sin afectar su dignidad e integridad.

Gestionar correctamente los conflictos grupales puede constituir un reflejo natural y saludable de la diversidad de los integrantes del equipo y una fuente de creatividad e innovación en procesos como la solución de problemas y la toma de decisiones. Sin embargo, cuando el conflicto llega a lo personal y se empiezan los miembros a atacarse mutuamente, es inevitable que se destruyan las relaciones del equipo.

*"Cuando surgen conflictos interpersonales, es esencial reconocerlos y tomar medidas para afrontarlos con la mayor celeridad posible. Los conflictos que se ignoran o comprimen no desaparecen, sino que se enconan y causan resentimientos profundos y arraigados, que pueden explotar más adelante"*⁵⁷

Si existen conflictos que los integrantes de un grupo no pueden resolver, es conveniente organizar una reunión entre los involucrados con el propósito de conversar el problema y encontrar la manera de resolverlo,

⁵⁷ WEST Michael. "Los secretos de la gestión de los equipos de trabajo, los conflictos interpersonales". Impreso en Singapur. Editado por BLUME 2004.Pp. 126.

como nos cuenta Michael West; *“Proporcione a ambas partes una oportunidad para expresar sus sentimientos y escúchelos sin hacer juicios ni comentarios, los hechos reales aparecen luego de haber manifestado los sentimientos más fuertes...siempre trate de identificar la causa del conflicto”*⁵⁸

Es importante recalcar que para solucionar conflictos es necesario crear un ambiente de confianza, comportamiento auténtico y de expresión de los sentimientos.

En tal sentido, **cultura, estructura y entorno** deben lograr una relación de adaptación. Si se da un cambio en uno y no se traza una estrategia de cambio para los demás, existirán obstáculos en la capacidad de la organización para adaptarse, mantenerse y sobrevivir.

Tomar en cuenta que las personas que sirven de mediadores de conflictos deben tener una postura neutral, que resista la tentación de unirse a la disputa, y siempre mantenga la serenidad, esto ayudará a que los involucrados calmen sus impulsos. Si fracasa su mediación es

⁵⁸ WEST Michael. “Los secretos de la gestión de los equipos de trabajo, los equipos en su contexto”. Impreso en Singapur. Editado por BLUME 2004.Pp. 126.

aconsejable que otra persona retome las conversaciones y resuelva el problema.

2.9 Liderazgo

El liderazgo en una institución u organización es muy importante ya que se tiene la capacidad de guiar y dirigir a un grupo de personas, para conseguir las metas y objetivos trazados; pero no solo se necesita de un líder, se hace necesario tener un **buen líder**, que tenga una planeación, un excelente control, y que pueda hacer que las personas de la institución tengan una comunicación más fluida, eficaz y constante, para efectivizar el trabajo de la institución.

“El líder transformacional vigoriza el flujo de la comunicación interpersonal y orquesta otros para lograr la sinergia. Inspira a las personas para querer hacer algo, en oposición al líder que fuerza a las personas a hacer”⁵⁹

Es romper con la estructura tradicional de un Liderazgo transaccional, orientado a resultados, a la imposición, al castigo, a la amenaza y a la

⁵⁹ CITADO por FLOREZ, Valle Mónica. “Comunicación Organizacional, abordajes y perspectivas de análisis, liderazgo transformacional”. Editorial Quipus. CIESPAL, Quito – Ecuador. Pp. 147.

prepotencia que se generaba al liderar un grupo por causa de la falta de claridad y orientación de sus ideas al momento de manejar un grupo.

Hoy se plantea una nueva forma de líder, que tenga como función motivar a sus integrantes a trabajar en un solo frente, generando la mancomunidad dentro de los equipos e integrando la cultura organizacional a todas sus acciones, es hacer que ellos se sientan parte de este sistema organizacional.

Para la presente tesis, hemos escogido el primer estilo de liderazgo de la categorización realizada por **Distefano, Joseph J.**, el mismo que se está implementando en las organizaciones e instituciones a nivel mundial y que tiene que ver con el liderazgo transformacional o motivador, en el que se destaca cinco elementos que se debe adquirir para ser un buen líder, los mismos que son:

- **“Visión:** *El líder comunica una visión de futuro que debe ser compartida por los miembros de la organización.*
- **Inspiración:** *Los líderes generan emoción en el trabajo y elevan la moral mediante símbolos e imágenes.*

- **Estimulación:** *Los líderes crean interés en las ideas nuevas y estimulan a los empleados a pensar acerca de los problemas con ideas innovadoras.*
- **Formación:** *Los líderes forman, aconsejan y echan una mano a los demás para mejorar sus resultados, escuchan atentamente y expresan aliento y apoyo a las habilidades de los otros para lograr las altas expectativas inherentes a su visión.*
- **Creación de equipo:** *Los líderes construyen equipos eficaces seleccionando a miembros del mismo que tengan capacidades complementarias. Incrementan la confianza del equipo y le animan a creer en sus propias expectativas al compartir la información, dando respuestas positivas y utilizando las habilidades individuales”⁶⁰.*

El líder debe sentirse seguro de sí mismo y de su liderazgo dentro de la organización, abierto a los comentarios de los equipos y al aprendizaje conjunto, lo importante es reconocer los errores y emprender un crecimiento individual y grupal, con la aplicación de relaciones humanas y modelos de recursos humanos, basados en estrategias de influencias y técnicas de participación, que afiance la comunicación dentro de la institución, *“La prueba de madurez de un líder transformacional es su*

⁶⁰ www.monografias.com. Artículo de ACOSTA, Álvarez Dariel. dariel@vc.copextel.com.cu. “El Liderazgo organizacional, una propuesta para diagnosticarlo, estilos de liderazgo”.

habilidad para cambiar hábitos, desarrollar virtudes, aprender disciplinas básicas, cumplir con lo prometido, ser fiel a sus juramentos, actuar con valentía y ser auténticamente respetuoso con los sentimientos y convicciones ajenas. Debe saber valorarse así mismo y a los demás”⁶¹.

2.9.1 Cualidades de un líder transformacional

El liderazgo debe ser asumido con responsabilidad, decisión y participación constante dentro de los procesos individuales como colectivos de las personas dentro de la institución, ¿Pero cuáles son las cualidades de un líder transformacional?

Las cualidades que se debe explotar un líder son:

1. Despierta el trabajo solidario y equilibrado dentro de la organización
2. Enfoca procesos
3. Formar y capacitar al trabajador
4. Apoya y muestra su apoyo incondicional
5. Siempre escucha
6. Promueve la participación constante

⁶¹FLOREZ Valle Mónica. “Comunicación organizacional, abordajes y perspectivas de análisis, liderazgo transformacional”. Editorial Quipus. CIESPAL, Quito – Ecuador. Pp. 149.

7. Anima a los equipos a tomar decisiones
8. Está seguro
9. Esta más allá de resultados cuantitativos
10. A cada persona trata como un mundo único y diferente

La importancia de un buen liderazgo dentro de la institución es esencial para potenciar el cumplimiento de los objetivos y metas que se tiene trazado, para evaluar y plantear nuevas estrategias que ayuden a formar una estructura organizacional más acorde a las necesidades del mundo moderno. Es asumir el reto de crear un liderazgo más humano, creativo y motivador que ayude al desarrollo de la persona como del equipo.

2.9.2 Liderazgo Político

Si se asume que el liderazgo es importante para el desarrollo de una organización e institución, se tiene también que asumir que el liderazgo político es elemental para promover la participación dentro de la comunidad para la consecución de objetivos socialmente útiles.

De la discusión sobre el liderazgo político se extraen múltiples definiciones, tomemos lo que nos narra José Luis Vega Carballo con el

que realizaremos el análisis de la evolución de este capítulo sobre liderazgo Político, *"... La particular relación que se establece dentro de una coyuntura concreta y dinámica, entre una personalidad y una situación de grupo en el cual el objetivo central es la conquista y el control del Estado o de los instrumentos para influirlo, por parte de ese grupo."*⁶²

La enunciación de Vega se apunta dentro de una **tradición teórica** que visualiza el liderazgo político dentro del Estado como aparato y a los partidos políticos aquellos instrumentos que permiten el acceso al poder, pero debemos tomar en cuenta que hoy en día no toda acción política pasa por el Estado como aparato o por los partidos políticos como instrumentos de acceso al poder público, dándose a entender que no todo liderazgo político tiene necesariamente que limitarse a estos dos estados.

En general, el liderazgo político parte de la comprensión de las formas de dominación; Max Weber señala básicamente tres tipos de dominación

⁶² VEGA, Carballo José Luis. "Liderazgo político, diccionario electoral. IIDH/CAPEL. Primera Edición. San José - 1989. Pp.466.

legítima: *“La dominación legal, la dominación tradicional y la dominación carismática”*⁶³, siendo la primera y la tercera las más representativas en nuestra realidad.

Los tres expresan en sí mismos formas de ejercer el liderazgo; pero resulta poco frecuente encontrar casos reales que digan exactamente el ejercicio de alguno de estos tipos, siendo lo usual la combinación de características de uno y otro modelo. De una u otra manera, en la experiencia histórica lo que se ha dado es una tendencia marcada a ponerle límites a las formas de dominación, límites esencialmente asociados al establecimiento de cauces institucionales.

El instrumento clásico de limitación del ejercicio de las formas de autoridad, se ve hoy ampliado por la renovada **participación del ciudadano** como sujeto político. Si bien en nuestro país esa expresión participativa es todavía incipiente, nuevos instrumentos sociales imponen límites al liderazgo político, tales como los mecanismos de rendición de cuentas, las consultas populares y el control ciudadano a la gestión pública a través de los medios de comunicación y las organizaciones.

⁶³ WEBER, Max. “Economía y sociedad, fondo de cultura económica. México” - 1944. Pp. 708.

En una sociedad democrática es normal y lógico que los líderes políticos encabezen esfuerzos para tomar el control del gobierno como instrumento de vital importancia para la transformación de la realidad, cada vez más procesos y fenómenos se dan en los márgenes externos de la política tradicional y de los Estados como aparatos institucionales, también se presencia la incursión de nuevas formas de organización y de liderazgo que ejercen influencia política y que contribuyen a la transformación de la comunidad.

Esta idea es central si se habla de liderazgo político en democracia, dado que el poder en la democracia debe ser encauzado institucionalmente, preferiblemente a través de la autoridad legítima, de modo que el líder responda a los intereses de la sociedad, en caso de que ese líder no represente los intereses de la comunidad, contar con mecanismos que permiten su relevo por vías pacíficas y legítimas.

El buen líder político no es el que genera influencia para que las personas asuman su visión y le permitan conseguir sus propios objetivos, sino aquel que conduce las energías y capacidades de la comunidad para hacer viables los objetivos de la misma (La comunidad).

“El liderazgo político son los fines de la comunidad o sociedad a la que pretende conducir, ya que resulta importante establecer criterios para determinar qué son objetivos socialmente útiles”⁶⁴

Es decir, el líder tiene que proponer una visión de sociedad, que sea integradora de intereses y de perspectivas diversas, que facilite la incorporación de todos o por lo menos de la mayoría de los integrantes de una comunidad.

De este análisis, se extraen dos visiones diferentes: la primera que nos indica que el liderazgo es la capacidad de influir sobre la comunidad para que siga a un líder, en donde la característica esencial es la influencia del líder como condición que permite que la gente acepte su visión y la haga suya; y la segunda que ve al liderazgo como la capacidad de influir sobre la comunidad para que enfrente sus problemas y consiga sus objetivos; la característica esencial del liderazgo es el progreso en la solución de problemas y el logro de los objetivos de la comunidad.

⁶⁴ VARGAS, Núñez Eduardo. http://www.iidh.ed.cr/siii/index_fl.htm. Biblioteca Católica Digital. “Liderazgo Político”.

En Latinoamérica existen tres tendencias de liderazgo político generalmente marcados; “la tendencia al uso de la autoridad o paternalista, la tendencia al liderazgo pragmático y la tendencia al liderazgo democrático”⁶⁵.

Decimos que hoy en día el liderazgo cambio su enfoque a partir de la democratización de los entornos institucionales, se ha visto el surgimiento del líder democrático quien reúne los elementos de la visión clara de un liderazgo político: capacidad de influencia, capacidad de producir la movilización voluntaria, capacidad de proponer una visión integradora y capacidad de conducir a sus seguidores al logro de objetivos socialmente útiles.

“Es un liderazgo basado en la negociación y concertación como condición para la inclusión de las mayorías en el sistema político”⁶⁶. En este sentido, se habla de liderazgo democrático cuando el líder empieza a interactuar con su entorno social siempre teniendo muy claro los intereses colectivos.

⁶⁵ VARGAS, Núñez Eduardo. http://www.iidh.ed.cr/siii/index_fl.htm. Biblioteca Católica Digital. “Liderazgo Político”.

⁶⁶ Ibídem 65.

Al hablar de liderazgo político debemos considerar que se debe cumplir ciertas características como nos dice Covey, Stephen R., entre las que anotamos:

- *“Un líder democrático actúa basado en el diálogo y convencimiento, no en la imposición.*
- *Plantea un liderazgo basado en el conocimiento de la organización y en la claridad sobre la misión y visión de la misma.*
- *Articula la diversidad que caracteriza toda organización humana, más aún, permite la diversidad de enfoques y metodologías como un factor de crecimiento y aprendizaje.*
- *Respeto el liderazgo de los demás.*
- *Expresa valores concretos: no es democrático sólo por lo que dice o por la metodología que aplica; lo es porque expresa en sus relaciones humanas y en su comportamiento valores profundamente democráticos, como la tolerancia, el pluralismo, etc.*

- *Es interdependiente: en este sentido, reconoce que los demás son importantes para la consecución de los objetivos de la organización*⁶⁷.

Por tanto el ejercicio del liderazgo democrático conlleva el desarrollo equilibrado y efectivo de las instituciones. Así, por ejemplo, si el líder es débil para el manejo de las instituciones, estas tienden a perder eficiencia, eficacia y a volverse anárquicas; pero si el peso del liderazgo es mayor que el perfil de la institución, está tiende al autoritarismo.

Prevenir el retorno de la tentación autoritaria o caudillista pasa necesariamente por la creación de instituciones políticas **fuertes, estables y sustentables**. Como nos aclara Joan Prats, *“No hay reforma institucional verdadera sin líderes ni emprendedores. La teoría del cambio institucional indica que este se producirá cuando un número suficiente de actores perciban que una nueva institucionalidad puede sustituir a la precedente gozando de mayor apoyo y legitimidad”*⁶⁸.
Agrega además, *“En lugar de buscar salvadores, deberíamos pedir un liderazgo que nos desafíe a enfrentar los problemas que no tienen*

⁶⁷ COVEY, Stephen R. “Los siete hábitos de la gente altamente efectiva”. Editorial Paidós Mexicana. México - 1997. Pp. 235 - 260. También citado en VARGAS, Núñez Eduardo. http://www.iidh.ed.cr/siii/index_fl.htm. Biblioteca Católica Digital. “Liderazgo Político”.

⁶⁸ PRATS, Joan. “¿Quién se pondrá al frente? Liderazgo para reinventar y revalorizar la política”. 1999. Citado en el sitio web: <http://www.iigov.org/pnud/bibliote/texto/bibl0036.htm>.

soluciones simples e indoloras, los problemas que exigen que aprendamos nuevos métodos... Para enfrentar estos desafíos nos hace falta una idea diferente de liderazgo y un nuevo contrato social que promueva la capacidad de adaptación”⁶⁹

Finalmente decimos que los líderes políticos de las democracias del nuevo siglo estarán determinados por esa doble condición: la primera que son los límites que la sociedad le imponga como resultado del desarrollo de sus instituciones y de las capacidades autónomas de los ciudadanos para controlar sus acciones; y, por el otro, los referentes éticos que de manera inherente desarrollen como resultado de su evolución personal en la práctica de vivir en democracia.

⁶⁹ PRATS, Joan. “¿Quién se pondrá al frente? Liderazgo para reinventar y revalorizar la política”. 1999. web: <http://www.iigov.org/pnud/bibliote/texto/bibl0036.htm>.

Comunicación Institucional

3.1 Concepto

En anteriores décadas las empresas no se preocupaban por tratar de transmitir a los clientes y empleados un enfoque integral de la empresa, de su desarrollo, historia, cultura, misión, visión entre otras características que le identificaban del resto de empresas. Lo cual ocasiono que las empresas vivan sin una imagen clara hacia el exterior. Ahora se está viviendo la época de la **institucionalización** de todas las empresas, además de colocar sus productos y servicios en el mercado, crean una imagen integral que pueda ser transmitida a su público focal y al público en general a más de transmitir a los empleados.

En estos últimos años, todas las empresas se preocupan por crear una **identidad corporativa**, con estrategias de identificación institucional que les retribuya algún beneficio: ya sea vender más productos o brindar mayores servicios o simplemente posicionándose en la mente de las personas como una empresa seria y confiable que facilite el crecimiento y el desarrollo de la sociedad.

Para alcanzar estos fines la Comunicación Institucional ha sido considerada hoy en día como un aspecto fundamental de cada organización e institución, pues es la encargada de crear esa imagen corporativa que le diferencie de las demás; brindando una información oportuna, clara y sencilla al público externo e interno.

Por consiguiente, para que la Comunicación Institucional sea efectiva se necesita echar mano de algunos instrumentos tales como la publicidad, la mercadotecnia y las relaciones públicas, esto sin olvidar su objetivo principal y fundamental que es el de transmitir una imagen **fiel, íntegra y confiable de la empresa**, pero no sólo al público y a los consumidores, sino también al personal administrativo, gerencial y de producción de la empresa para que ellos a su vez sean los portadores en potencia de la imagen corporativa.

Pero veamos algunas conceptualizaciones de Comunicación Institucional **(C.I)**, que nos abrirá el campo de institución al que deseamos llegar con esta tesis, para ello tomaremos en cuenta la definición de María Luisa Muriel, que nos dice; *“La comunicación institucional es el sistema coordinador entre la Institución y sus públicos que actúan para facilitar*

la consecución de los objetivos específicos de ambos y, a través de ello, contribuir al desarrollo nacional”⁷⁰

También debemos considerar lo que nos aclara José María La Porte sobre comunicación institucional; *“La Comunicación Institucional puede definirse como el tipo de comunicación realizado de modo organizado por una institución o sus representantes, y dirigido a las personas con las que desarrolla su actividad, además de tener como objetivo establecer relaciones de calidad entre la institución y sus públicos con quienes se relaciona adquiriendo una imagen pública adecuada a sus fines y actividades”⁷¹.*

Ver como progresa la C.I es la prueba hoy de una nueva forma de percibir a la empresa por parte de la comunidad y desde ella misma, es mirar con otros ojos al caminar de las instituciones públicas, privadas y organizaciones, que han sustituido esa comunicación mercantilista por la de desarrollo colectivo y armonioso que beneficie no solo a la empresa sino al entrono social.

⁷⁰ MURIEL, María Luisa y ROTA, Gilda. “Comunicación Institucional, enfoque Social de RR.PP., definición de comunicación institucional”. Pp. 31.

⁷¹ LA PORTE, José María. Falcoltà di Comunicazione Istituzionale. Pontificia Università della Santa Croce. Noviembre de 2005. http://www.cecs.cep.pe/documentos/comunicacion_institucional.

Las instituciones y organizaciones lo que buscan mediante esta comunicación es hacer parte a los públicos internos y externos de este proyecto que está enfocado en el desarrollo progresivo de la sociedad y el de cumplir los nuevos objetivos trazados, dándole sentido y empuje.

La institución debe ser considerada hoy como un sistema total conformado por elementos interrelacionados que operan conjuntamente para lograr un objetivo común, el mismo que es crear esa imagen corporativa y el servicio social.

3.1.1 Tipos de Instituciones

Hablar de tipos de instituciones es introducirse en un estudio muy amplio, la clasificación de la misma depende del autor que se tome como referencia, pues cada investigador de C.I lo divide de acuerdo a su punto de vista. Para no perder el enfoque central de la presente tesis tomaremos lo que nos expone María Luisa Muriel – Gilda Rota sobre los tipos de instituciones; *“La estructura social está integrada por instituciones y órdenes institucionales de muchos tipos diferentes tales como el económico, político, militar, familiar, religioso, etc., así como por sus articulaciones e interacciones... Para ello se dividirá a las instituciones en función de su régimen de propiedad... Las mismas que son:*

Las Instituciones Privadas: Son todas aquellas que pertenecen en propiedad a sectores no gubernamentales. Generalmente son lucrativas. No obstante existen también instituciones privadas no lucrativas que son creadas con fines sociales, educativos, humanitarios, políticos, etc.

Las Instituciones Públicas: Son las que pertenecen a la nación y son administradas por el gobierno. Se caracteriza por el ejercicio de las actividades que el gobierno requiere realizar para la gestión del bien común... Está meta se identifica a nivel de cada país con el concepto de desarrollo nacional”⁷².

A esta última existen algunas variaciones al conceptualizarla, algunos autores le denominan como “instituciones de gobierno”, otras “instituciones políticas” y otros no se enredan y lo nominan como “administración pública”, pero de una u otra forma como la nombremos todas implican llegar a la gestión del bien común.

Pero que nos describe Jiménez Castro sobre este tema; *“La administración pública es la actividad administrativa que realiza el Estado para satisfacer sus fines, a través del conjunto del gobierno y de*

⁷² MURIEL, María Luisa y ROTA, Gilda. “Comunicación Institucional, enfoque Social de RR.PP., distintos tipos de Instituciones”. Pp. 42.

los procedimientos que llevan a cabo los otros órganos y organismos del estado”⁷³

Teniendo claro, podemos decir que las entidades pertenecientes al estado han generado este proceso de institucionalización, con el fin de ser más cercanos a sus públicos internos y externos, como el de crear esa imagen que les ayude a identificarse de las demás instituciones; pero no solo de ellas, sino también para cambiar el mal referente que tienen los públicos externos de ellos, esta imagen que fue creada en años anteriores por la falta de un manejo comunicacional acorde a las necesidades colectivas.

3.2 Estructura de la Comunicación Institucional

Frente a los nuevos cambios sociales las instituciones públicas y privadas se han ido haciendo conscientes de que la mejor forma de establecer un verdadero lazo con los públicos es creando un clima favorable de relación entre la institución y sus públicos internos como externos, el mismo que propiciara la consecución de los objetivos.

En instituciones pequeñas es más sencillo manejar una política comunicacional directa con el público, porque cada directivo de los

⁷³ CASTRO, W. y JIMÉNEZ. “Administración Pública, para el desarrollo integral. F.C.E. México. Citado también en MURIEL, María Luisa y ROTA, Gilda. “Comunicación Institucional, enfoque Social de RR.PP., distintos tipos de Instituciones”. Pp. 43.

departamentos se encarga de ponerlas en práctica a través de su trato con los distintos públicos; en cambio en instituciones públicas y privadas grandes se ha visto la necesidad de designar a una persona o a su vez de diseñar un sistema que se encargue directamente de esta actividad, que le proporcione nuevos mecanismos de comunicación y un acercamiento más horizontal con los públicos.

Para explicar los contenidos de la estructura del sistema de Comunicación Institucional, hemos escogido como referente lo que nos propone María Luisa Muriel – Gilda Rota en su Capítulo Sexto, La Estructura de comunicación Institucional en el que nos explica: *“...las siguientes son algunas de las opciones que se han implementado:*

- *Asignar la función de comunicación institucional, como responsabilidad adicional, a un departamento ya existente, tal como el de publicidad, ventas, relaciones industriales o de personal.*
- *Nombrar un comité compuesto por los directivos de los principales departamentos para determinar la política de relaciones con los públicos y asegurar la coordinación efectiva del programa entre los departamentos intervinientes.*

- *Contratar los servicios de un sistema consultor externo para que suma la total responsabilidad del programa de relaciones con los públicos.*
- *Crear un sistema de comunicación institucional interno con personal especializado”⁷⁴*

Esta implementación tiene una ventaja fundamental que consiste en que la responsabilidad práctica de la comunicación institucional recae en un sistema positivo para la interrelación entre la institución y su público, sin olvidar que el principio fundamental es crear esa identidad corporativa eficiente, de calidad y fraterna. Las características de esta estructura suelen variar de acuerdo con las características de la institución en que se encuentre ubicado el sistema.

Características de la Comunicación Institucional

Para realizar una buena estrategia de comunicación encaminada a la socialización de las acciones que se realizan en beneficio de las personas es importante dar a conocer ciertas características esenciales como son:

1. La comunicación institucional está relacionada con el marketing, la publicidad y las RR.PP, pero va más allá de las funciones

⁷⁴ MURIEL, María Luisa y ROTA, Gilda. “Comunicación Institucional, enfoque Social de RR.PP., la estructura de comunicación institucional”. Pp. 237 - 238.

realizadas por ellas, pues busca transmitir la personalidad de la institución y los valores que tiene.

2. La comunicación institucional tiene un carácter dialógico porque busca relacionarse con los miembros de la sociedad en la que está presente, tanto individuos como instituciones, contribuyendo al bien común a través de sus fines específicos y delimitados.
3. No puede separarse la identidad de una institución, sus valores, del modo de comunicar. Su identidad debe estar en armonía con el contenido, con el modo y con la finalidad de su comunicación.
4. Las instituciones son responsables de sus acciones ante la sociedad y su comunicación debe tener muy en cuenta esa responsabilidad.
5. Existen tres posibles imágenes en la comunicación de una institución; la imagen que se desea dar, la imagen real de la institución y la imagen percibida. Una buena comunicación institucional busca la armonía entre las tres imágenes procurando que se identifiquen con la realidad.
6. La comunicación institucional no se identifica solamente con la información ofrecida por quienes coordinan las actividades comunicativas de la empresa. Hay un tipo de comunicación institucional formal y otro tipo de comunicación que es informal.

7. La comunicación institucional tiende a gestionar todos los contactos comunicativos de la institución y sus miembros con los diversos públicos, sean públicos externos o internos.

3.3 Los Públicos

Un elemento importante de nuestra definición de Comunicación Institucional es el público, siendo este uno de los componentes más esenciales de nuestro estudio para la ejecución de la presente tesis, pero como lo podemos definir al "Público", para ello tomamos dos conceptualizaciones, la primera que nos expresa María Luisa Muriel – Gilda Rota; *"Implica un conjunto de individuos unidos entre sí temporal o permanente, en función de un interés común"*⁷⁵

En cambio para McQuail, nos formula: *"El público consiste en un grupo de personas que se nuclean de manera espontánea alrededor de una discusión acerca de algún acontecimiento público y llegan a una decisión u opinión colectiva"*⁷⁶

Los públicos son importantes para las organizaciones e instituciones en la actualidad, ya que gracias a ellos se debe su crecimiento y

⁷⁵ MURIEL, María Luisa y ROTA, Gilda. "Comunicación Institucional, enfoque Social de RR.PP., públicos". Pp. 49.

⁷⁶ MCQUAIL, Denis. "Sociología de los medios masivos de comunicación. Editorial Paidós. Buenos Aires. 1969.

empoderamiento de su imagen en medio de la sociedad, velar por ese público es esencial para el desarrollo de la institución y su progreso, siempre tomando en cuenta que todo avance institucional debe ir acompañado del desarrollo del entorno donde está ubicado.

*“Los públicos son un elemento importante en las relaciones públicas (RR.PP) es indudable: cómo podemos observar todos los autores de la disciplina han hablado siempre del público o de los públicos. Pero parece que ninguno de ellos se había ocupado de su estudio en profundidad hasta la publicación de *Managing Public Relations* en 1984”⁷⁷. En esta obra sí se define claramente el concepto de público y se presenta de un modo completo la teoría situacional desarrollada por Grunig.*

Grunig en esta teoría utiliza tres variables independientes entre las que anota: reconocimiento de un problema, reconocimiento de las restricciones para actuar con respecto a ese problema y nivel de involucración, para identificar diferentes tipos de público en una organización por ejemplo; no públicos, públicos latentes, públicos informados y públicos activos. Además, nos permite saber si la conducta de un público es activa o pasiva en lo que se refiere a comunicación y

⁷⁷ GRUNIG y HUNT. “Managing Public Relations”.1984.

medir la probabilidad de que se produzcan sobre cada público diversos efectos de la comunicación.

Partiendo de estas premisas, el primer objetivo de este estudio, que sintetiza los contenidos de la tesis, ha sido profundizar en las investigaciones que se han realizado sobre los públicos en el ámbito de las relaciones públicas hoy conocido en el mundo empresarial como C.I, para poder dar respuesta a estas cuestiones y proponer vías futuras de desarrollo.

Se trata, por tanto, de un estudio de carácter teórico, que nace de la necesidad de incentivar el desarrollo de la teoría en una disciplina, como la C.I, que, especialmente en países como el nuestro, necesita de un estudio teórico sólido para que pueda crecer y desarrollarse dentro del mundo empresarial e institucional.

La mejora de una institución no es solo cubrir vacíos en los públicos, es proponer una nueva visión de convivencia entre las instituciones y organizaciones con su público interno y externo; a los primeros ofreciéndoles estabilidad, capacitación y acompañamiento constante, en cambio a los segundos dándole un buen producto y un servicio de calidad donde se note esa cercanía de la empresa con ellos.

Por eso es importante apuntar a la institucionalización a partir de una estrategia comunicacional que no solo sea mercantilista sino que haga realidad la incorporación de las empresas en la sociedad. Finalmente debemos recalcar que los públicos son la base de todo sistema organizacional y de ellos depende la permanencia de una institución u organización en el mercado.

3.4 Públicos internos

La competitividad hoy en día entre las organizaciones ha llevado a las empresas a desarrollar estrategias de comunicación que van enfocadas no solo al público objetivo o interesado, sino también al público interno, empleados y colaboradores que son los que llevan la identidad de la empresa al consumidor. Es así que en materia comunicacional se ha identificado que el público que ayuda al posicionamiento de una empresa en el mercado es el público interno.

El objetivo es lograr una relación comunicativa eficaz entre los empleados y que la misma se vea reflejado en el buen trato a las personas, es lo que afirma Laura Márquez Molina, en su libro *Comunicación Organizacional* cuando establece; *"Que en la actualidad el surgimiento de nuevas organizaciones ha conllevado a las empresas a*

*mejorar su relación comunicativa entre los miembros de la misma mediante diferentes canales, con el propósito de mantener actualizados a sus empleados acerca de los cambios que se realizan en la empresa, esto con la finalidad de reforzar su identidad o imagen corporativa hacia su externo*⁷⁸.

Esto se consigue a través de actividades que involucren la participación de los empleados con la empresa, cuando el empleado se integre a su equipo y conviva mas con los demás organismos departamentales de la organización; mediante eventos sociales como: la celebración de un cumpleaños, eventos especiales como: navidad y fin de año y en el aniversario de la empresa, estos entre otros eventos es lo que logra el desempeño laboral de una compañía y crea esa identidad corporativa en su publico interno, que son los encargados de cumplir con éxito los objetivos propuestos por la empresa.

3.5 Públicos externos

Este público es conocido también como el público consumidor o interesado de nuestros servicios, es decir es quien adquiere o utiliza un

⁷⁸MOLINA, Márquez Laura. "Comunicación organizacional, la comunicación en las organizaciones". <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/71/comunicorgan.htm>. 2004

bien o un servicio que ofrece o fábrica una empresa o institución. En el ámbito Público por ejemplo el destinatario final será la gente que acude a las diferentes dependencias para adquirir ciertos servicios que satisfagan sus necesidades o inquietudes. Según los servicios que ofrezca la dependencia pública se puede identificar diferentes tipos de públicos.

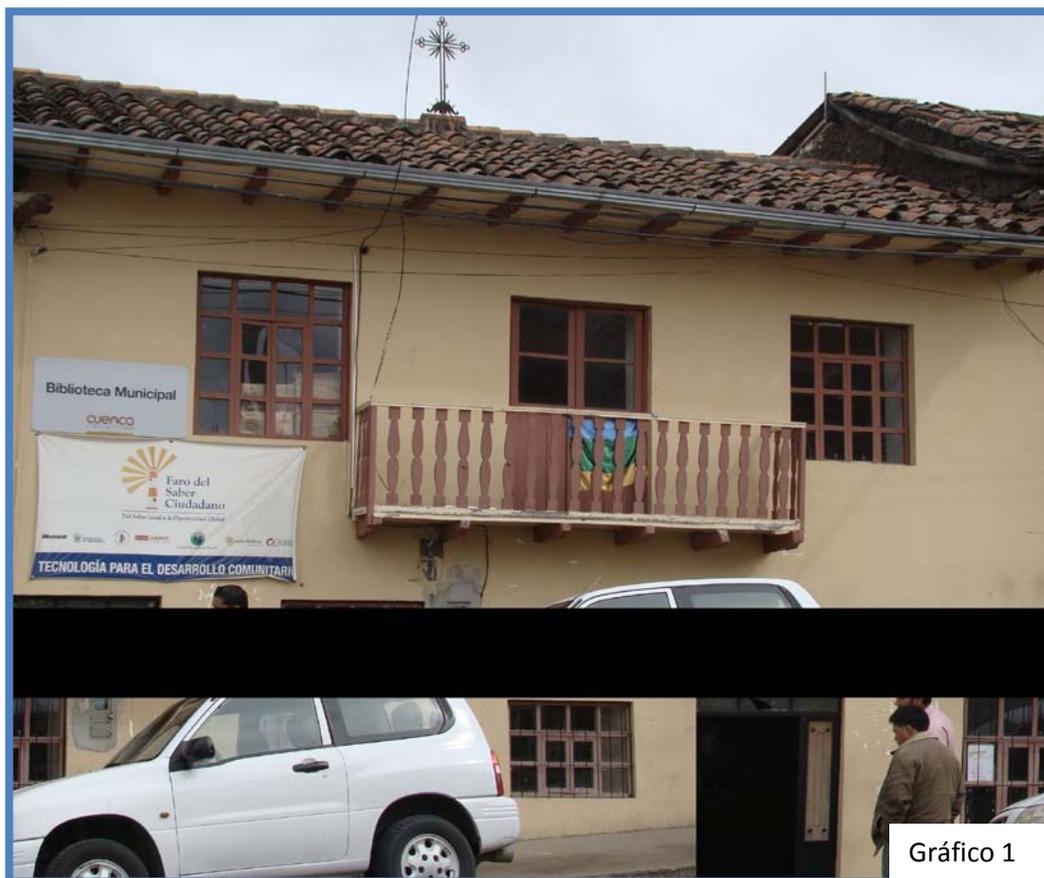
El público externo no está directamente relacionado con la entidad u organización, se beneficia de los servicios que estas ofrecen: así lo establece el portal digital monografias.com, en la que explica que *“El público externo está constituido por grupos cuya vinculación con la empresa o institución pública o privada es indirecta”*⁷⁹

Por eso es importante crear en la mente de este público, nuestros servicios, pero para que esto pase es compromiso de quienes son parte de la institución empoderarse de las políticas y estrategias empresariales las mismas que deben verse reflejadas en el servicio y atención a las personas.

⁷⁹ TERAN, María. <http://www.monografias.com/trabajos15/la-publicidad/la-publicidad.shtml>. mary_teran@cantv.net.

Análisis de la situación actual

4.1 Infraestructura de la Tenencia Política de Ricaurte



La infraestructura donde está actualmente la Tenencia Política de Ricaurte, es un sitio de poca visibilidad para las personas que necesitan de los servicios de esta instancia y que al mirarlo detenidamente es muy complicado de localizarlo, ya que desde la entrada de esta casa no existe la señalización respectiva, que indique que esta dependencia esta en ese lugar.

Lo que ocasiona varios conflictos para las personas, pues estas se ingenian para poder localizar a la Tenencia, que carece de su identidad propia, lo que demuestra la poca incidencia de este vocero del estado, que en la mayor parte de las parroquias ha permanecido invisibilizadas.

“Dotar de infraestructura adecuada a las Tenencias Políticas... es el reto del nuevo gobierno de la revolución ciudadana... prueba de ello es que ya se están realizando varios cambios como el de la parroquia zhidmad en donde ya se dotó y se mejoró toda su infraestructura, con el objetivo de brindar ayuda a la comunidad”⁸⁰

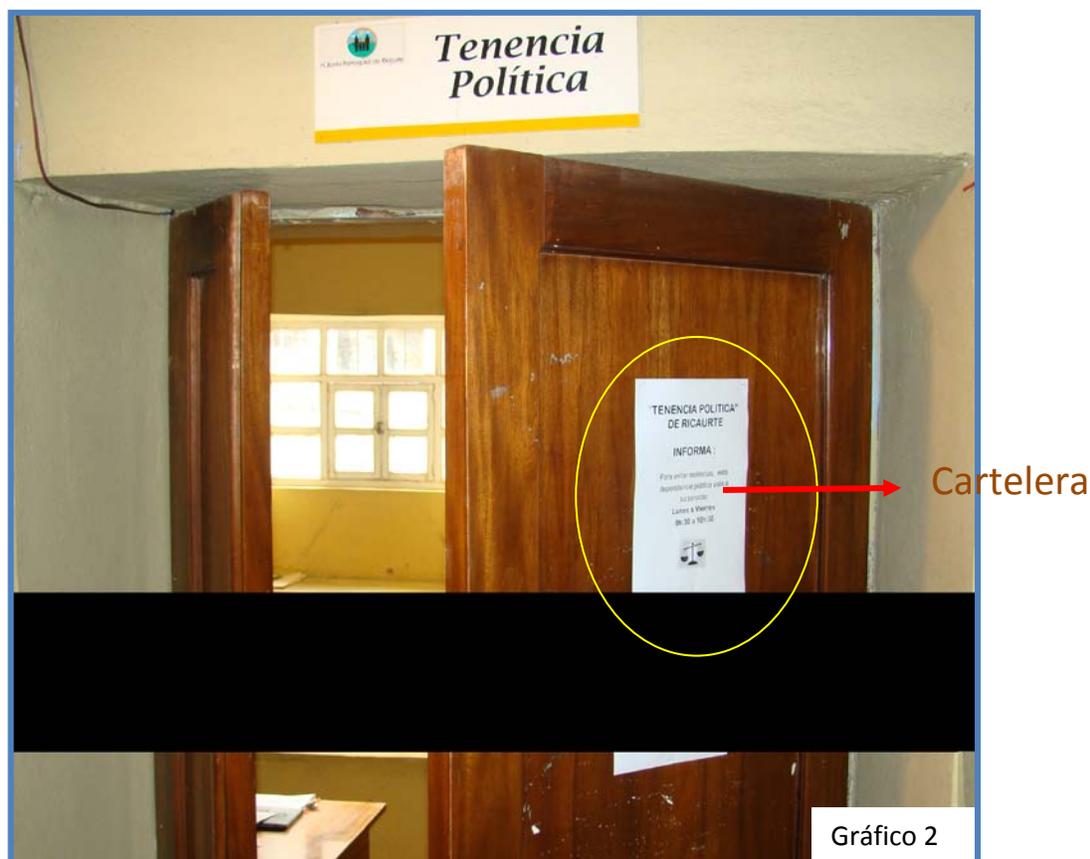
Pero hasta que los recursos aparezcan y se ponga más interés en la imagen de la Tenencia Política, seguiremos esperando y viendo las formas de buscar estas dependencias en las parroquias, que hasta hoy ni en foto se les identifica.

4.2 Espacio físico donde funciona la Tenencia Política de Ricaurte

Ingresando ya a la Tenencia Política de Ricaurte, nos encontramos con un pasillo oscuro, sin señalización y si se observa algún nombre, este es muy pequeño. Desde que se ingresa se nota como se está

⁸⁰ BEREZUETA, Leonardo. Entrevista. Audio.

manejando comunicacionalmente esta dependencia, que para muchos que acuden a esta dependencia, deja mucho que desear, pues carece de un orden y armonía en su espacio.



La seguridad también se ve que es nula, a pesar de no ser una instancia donde se guarda dinero o pertenencias de alto valor, debe por principio tener una puerta segura y presentable, pues la imagen dice mucho de las instituciones y de quienes están al frente.



Tomando en cuenta que los archivos que aquí guardan son de alto valor judicial y de apoyo para quienes vienen a ser funcionarios de la tenencia, afirmando que la misma puerta les sirve de cartelera para poner las notificaciones de los despachos judiciales, programas o proyectos del gobierno; lo que demuestra nuevamente la falta de una cultura organizacional.

Pasemos a la parte interna de la Tenencia Política de Ricaurte que es el reflejo del estado en el que se encuentran muchas de las Tenencias Políticas en el Azuay y porque no decir del país.

Espacios reducidos, inmuebles aceptables...escasos eso sí, falta de divisiones, paredes destruidas, mano de pintura realizada al apuro, para disimular en algo el aspecto de esta dependencia....en fin se puede observar que esta Tenencia Política es el reflejo vivo de las demás casas donde se encuentran estos representantes del ejecutivo en las parroquias, que si visitáramos cada uno de estas...nos encontraríamos con muchas sorpresas no tan buenas para la imagen de estos entes del estado.

Pero no observamos, ni sentimos ninguna acción que se realice para que las Tenencias Políticas tengan una mejor imagen en sus espacios, puesto que, a quienes les corresponde responder, no han dicho nada más que...esperamos gestionar recursos...

Terminamos este análisis del espacio físico, ratificando que estos detalles que para muchos no son importantes, dan que decir de una institución y en este caso del estado.



4.3 Problemática actual de la Tenencia Política de Ricaurte.

Los problemas en el que se encuentra la Tenencia Política es aún más crítica, a más de lo ya señalado, tenemos; falta de servicios básicos, falta de privacidad para tratar casos fuertes, falta de transporte, que es una de las mayores dificultades con las que se encontraron los Tenientes anteriores como el actual, ya que para poder cumplir con sus obligaciones los gastos de movilización terminan pagando la gente que necesita de la intervención del Teniente, que en su mayoría son personas de escasos recursos económicos.

4.4 Políticas comunicacionales existentes en la Tenencia Política de Ricaurte.

El tema comunicacional es muy cuestionable, no solo para la comunidad de Ricaurte sino para la mayor parte de Tenientes Políticos, pues se ha

determinado que no existen políticas de trabajo definidas. En el tema comunicacional es muy deficiente, está claro que las dependencias públicas deben mejorar sus estrategias de comunicación y su cultura organizacional, si desea estar a la par de la actual sociedad.

La comunicación en la Tenencia Política debe ser considerada como uno de los pilares fundamentales en el logro de los objetivos institucionales del estado, pero dada la situación real en la que se encuentra y en situaciones más críticas otras, esto se ha convertido en un obstáculo, pérdida de recurso humano y de tiempo.

Es de vital importancia que la Tenencia Política de Ricaurte como las demás Tenencias, incluido la gobernación; estén interconectadas constantemente a través de las nuevas tecnologías, con el fin de saber el estado de las situaciones o realidades con las que se encuentra cada dependencia en la comunidad.

La ciudadanía también se siente afectada por el grado de desinformación que existe, *“La Tenencia Política no ha hecho ninguna forma de publicidad en beneficio de los marginados, le pongo un ejemplo en el caso de los alimentos, Yo no sabía que formaba parte de*

la lista de personas que iba a recibir los alimentos, hay falta de información. La Tenencia Política va perdiendo fuerza de convocatoria y fuerza de poder.”⁸¹

Desde el punto de vista sociológico el sistema y las falencias en comunicación también son tomados en cuenta; *“La comunicación es un tema estricto en sí mismo, por cuánto es necesario difundir una serie de políticas públicas, el problema en el Ecuador es que estas políticas públicas no está siendo correctamente posicionadas, de tal suerte que en los distintos niveles de Gobierno no se difunden dichas políticas, y no nos damos cuenta de que tenemos un país, regiones, ciudades en donde está la esencia de un país, o sea la gente.*

Con lo único que contamos son con los mensajes del Presidente en sus informes semanales, en donde además informa que hacen cada uno de sus Ministerios, pero sus Ministros no difunden las políticas de sus ministerios, la SENPLADES lo hace poco, los Alcaldes lo hacen poco, los gobernadores no lo hacen y con ello tampoco quienes dependen de la gobernación, como son los Tenientes Políticos.

⁸¹ CUMBE, Angel. Entrevista. Audio.

La comunicación tiene sus problemas, pero el problema nace en su estructura organizativa del quehacer político en el país. No hay los voceros que tienen que difundir las políticas del gobierno, eso es un déficit de un proyecto de cambio que se está planteando en el país, debería mejorar porque es un problema de toda una institución política y social”⁸²

4.5 Medios tecnológicos con los que cuenta la Tenencia Política de Ricaurte.

Quizá es la situación más preocupante de todo lo investigado, pero antes de establecer criterio alguno tomemos en cuenta las declaraciones de Tenientes Políticos de Ricaurte sobre el avance de la Tecnología en el despacho de Ricaurte.

“Cuando yo era Teniente, el único sistema aplicado para escribir era la pluma, ni siquiera existía una máquina de escribir, pero aun una computadora como hay ahora, nosotros teníamos reuniones con los líderes de las comunidades una vez cada mes y allí era que nosotros explicábamos que actividades íbamos a cumplir o si es que venía alguna

⁸² CARVAJAL, Fernando. Entrevista. Audio.

autoridad, estos dirigentes de la comunidades se encargaban de hablar con sus habitantes y transmitir la información.

Nuestra rendición de cuentas al Gobernador lo hacíamos todos los jueves, allí exponíamos nuestras dudas y comentarios y a su vez en esas reuniones nos enterábamos de algún avance, esta información la transmitíamos a las comunidades cuando se llevaban a cabo las mingas, que en aquel entonces eran multitudinarias, ya no como ahora, nosotros ni siquiera teníamos teléfono”⁸³

“Me acuerdo que con lo único que contaba en mi gestión al frente de la Tenencia Política de Ricaurte, era un teléfono, todavía no conocíamos de la computadora, sabía que existían, pero nunca llegué a manejarla, nuestros contactos con la gente eran mediante las reuniones mensuales que se hacían con los dirigentes barriales, y por teléfono con las pocas personas que disponían de este servicio, así mismo nuestro informe de actividades eran dados a conocer mediante las reuniones que todos los jueves teníamos los Tenientes Políticos con el Gobernador. Los apuntes

⁸³ GUAMBAÑA, Miguel. Entrevista. Audio.

lo hacíamos en una máquina de escribir antigua y muchas veces los gastos de reparación eran pagados por mí”⁸⁴

“Actualmente la Tenencia Política de Ricaurte cuenta con una computadora, y una línea telefónica para el cumplimiento de las obligaciones, creo que es necesario contar con tecnología de punta para poder hacer más ágiles mis obligaciones”⁸⁵

Con este recorrido evolutivo tecnológico que hemos tenido en la Tenencia Política de Ricaurte, es importante deducir que el avance de la tecnología y la implementación de la misma son de vital importancia para brindar una atención ágil y oportuna en las dependencias de servicio público.

De allí que resulta difícil de comprender, como en una dependencia pública tan importante para la sociedad, ni siquiera exista una línea telefónica y si esta existe el gasto de uso corre por bolsillo del Teniente, de ahí, la preocupación que tienen la mayoría de Tenientes Políticos que dicen estar intranquilos por no poder cumplir con su trabajo a cabalidad, eficiencia y calidad.

⁸⁴ VÁZQUEZ, Jorge. Entrevista. Audio.

⁸⁵ ÁVILA, Paúl. Entrevista. Audio.

Según el representante del Gobierno en la Provincia están plenamente conscientes de la necesidad de mejorar la tecnología y contar con el personal capacitado para cumplir con el objetivo del Gobierno, que es brindar ayuda y atención de calidad.

“Estamos empeñados en dar un giro al papel que cumplen las Tenencias Políticas, y para ello se ha visto en la necesidad de basarnos en tres ejes fundamentales....donde está claramente el de mejorar el tema informático; es prioridad de la Gobernación del Azuay, dotar de computadoras e Internet en cada una de las Tenencias Políticas con el objetivo de mejorar la calidad de servicio y establecer una comunicación más directa y oportuna con los funcionarios”⁸⁶.

La SENPLADES también tiene claro que existe una total deficiencia tecnológica en cada una de las dependencias públicas, en especial en las Tenencias Políticas; *“Estamos consientes de eso, y las deficiencias que la gente manifiesta, somos muy conscientes quienes estamos hoy en el gobierno, y eso es claro... ningún Ministro de Gobierno puede exigir que*

⁸⁶ BERREZUETA, Leonardo. Entrevista. Audio.

el Teniente Político difunda alguna ayuda si este no cuenta con medios para hacerlo... ”⁸⁷

Ante tales afirmaciones solo nos queda observar y darnos cuenta con que equipos cuenta la Tenencia Política de Ricaurte, como hasta para coger señal del celular, se necesita ser ¡ muy creativo;



⁸⁷ VÁSQUEZ, María Caridad. Entrevista. Audio.



Gráfico 6



Gráfico 7

4.6 Formación y Capacitación del teniente Político

Una buena infraestructura, un espacio físico adecuado y un equipo informático de punta no es todo lo necesario, también la formación y capacitación del uso y facilidades que dan los nuevos equipos como la informática para agilizar el servicio y los trámites que se realizan, reduciendo de esta forma, recursos económicos y humanos.

Tomemos en cuenta lo que nos dice el Gobernador del Azuay; *“Algo que es fundamental es el grado de conocimiento del uso de tecnologías de los Tenientes Políticos, porque no sacamos nada que en la oficina existan equipos de computación, si es que el teniente no sabe ni siquiera prender una computadora”*⁸⁸

Como podemos observar el enfoque de capacitación y formación a los tenientes políticos es un eje transversal e importante para el estado, pues de esto depende el acercamiento y liderazgo que tenga el teniente en su comunidad; *“Se necesita que, para que sea Teniente Político sea una persona capacitada, preparada, deben ser personas que reúnan*

⁸⁸ BERREZUETA, Leonardo. Entrevista. Audio.

inquietudes, reúnan a la gente, tengan don de mando para ayudar a la gente y no valerse de amigos para ocupar esos puestos”⁸⁹

Pero esta formación debe estar acompañada de una humanización, por eso el Gobernador, Berrezueta afirma: *“La capacitación que se les debe dar a los Tenientes Políticos debe ser en todos los aspectos que involucren la ayuda del gobierno... capacitación en tema de derechos humanos, capacitación sobre los derechos de los migrantes y también de uso de nuevas tecnologías informáticas...”⁹⁰*

De ahí la importancia de tener un plan de formación elaborado correctamente y la dirección de un comunicador para que realice estos eventos.

4.7 Sistematización de encuestas.

4.7.1 Comunidad de Ricaurte

Se realizaron 387 encuestas a los habitantes de Ricaurte sobre la Tenencia Política, esto nos da un amplio panorama de lo que la gente

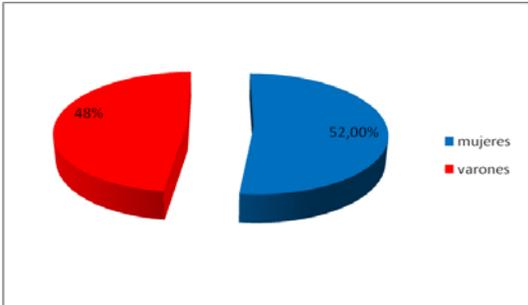
⁸⁹ MOROCHO, Manuel. Entrevista. Audio.

⁹⁰ BERREZUETA, Leonardo. Entrevista. Audio.

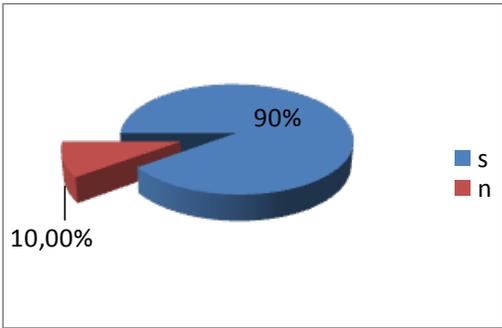
sabe de la Tenencia Política, de sus funciones y acciones en beneficio de la colectividad.

PERSONAS ENCUESTADAS

Mujeres 52%
Varones 48%



1. ¿Sabe de la existencia de la Tenencia Política?

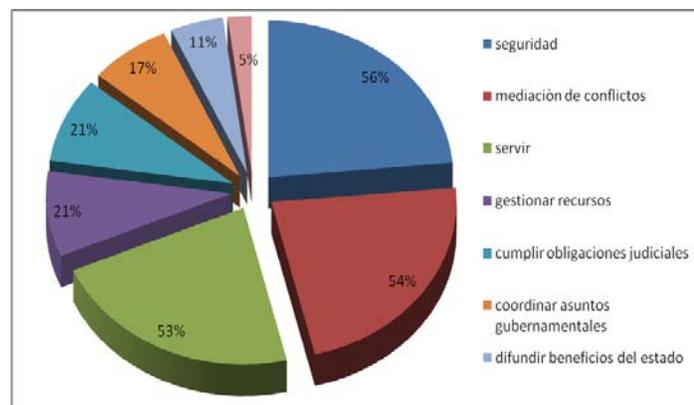


La gente de Ricaurte conoce que existe la Tenencia Política. Las que afirman no conocer, corresponden a personas que dicen no tener problemas que se solucionar en la Tenencia Política.

2.- ¿Cuál cree que es la función de la Tenencia Política?

De varias opciones sobre el cien por ciento en cada caso se reflejan las que obtuvieron mayor porcentaje por ello en este gráfico único se aprecia la tendencia que más conocía la gente.

Seguridad	56%
Mediación de conflictos	54%
Servir	53%
Gestionar recursos	21%
Cumplir obligaciones judiciales	21%
Coordinar asuntos gubernamentales	17%
Difundir beneficios del estado	11%
Otros	5%



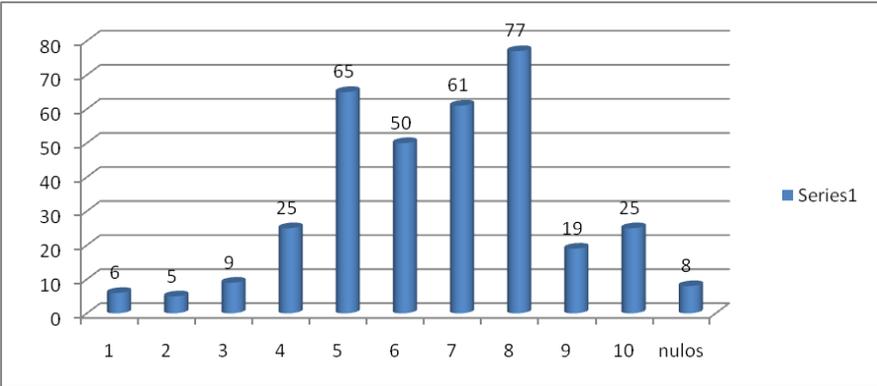
Garantizar la tranquilidad de los ciudadanos, así como manejar equitativamente la resolución de conflictos y mejorar la atención al público son los aspectos más relevantes que hay que priorizar en la Tenencia Política otro porcentaje de personas por ejemplo desconoce que en esta se puede obtener ayuda del gobierno por lo que resulta

importante ampliar el porcentaje de personas que se beneficien de los servicios y que la información llegue de manera oportuna y rápida.

Las personas que representan el 5% que responden a esta pregunta, consideran que entre otras de las facultades que tiene un Teniente Político, son: Vigilar y dar seguimiento a las obligaciones de los ciudadanos, el orden y limpieza de la parroquia, impulsar la limpieza de cunetas y acequias de regadío y ordenar el tránsito y garantizar el orden de la parroquia.

3.- Como calificaría usted los servicios de la Tenencia Política en un número del 1-10

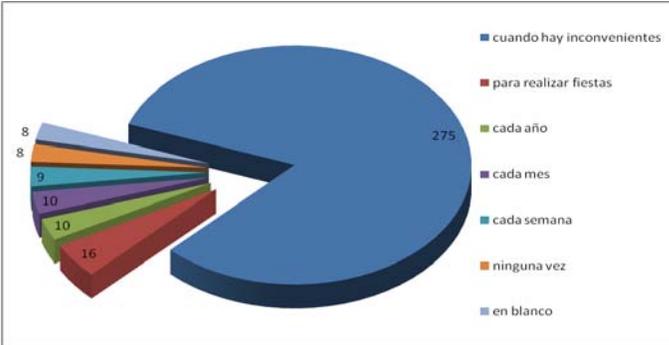
1	6
2	5
3	9
4	25
5	65
6	50
7	61
8	77
9	19
10	25
nulos	8



El mayor grado de aceptación de los servicios que ofrece la Tenencia Política, se ubica entre el 5 y 8, por lo que es necesario crear políticas que ayuden a mejorar la imagen institucional y mantenerse en los estándares más altos de confiabilidad.

4.- Con que frecuencia acude usted a la Tenencia Política.

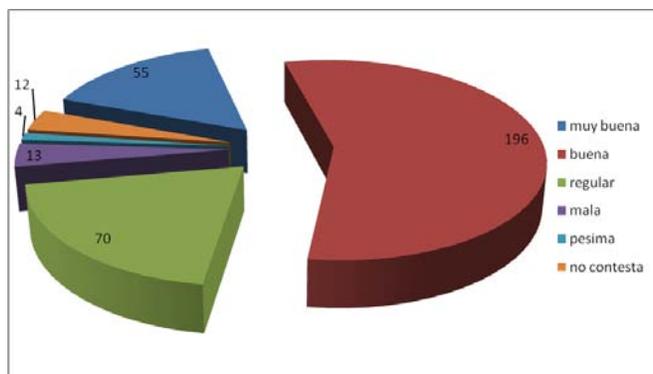
cuando hay inconvenientes	275
para realizar fiestas	16
cada año	10
cada mes	10
cada semana	9
ninguna vez	8
en blanco	8



La mayor cantidad de encuestados acude a la Tenencia Política solo por los problemas que tiene, mas no para conocer de programas o beneficios que ofrece el Estado , por lo que se evidencia una clara muestra de promocionar la institución como un órgano gestor de ayuda y entrega de beneficios.

5.- La calidad de servicio en la Tenencia Política de Ricaurte es:

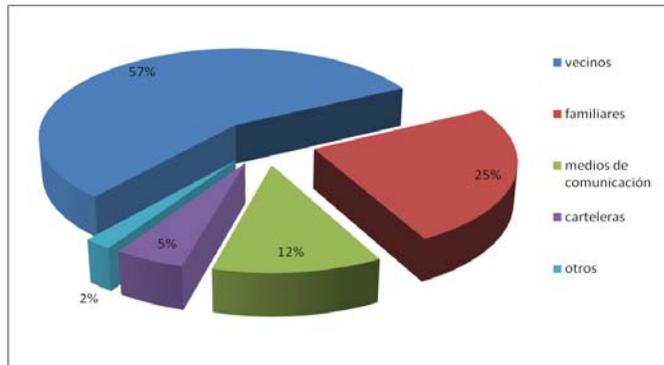
Buena	196
Regular	70
muy buena	55
Mala	13
No contesta	12
Pésima	4



Se denota claramente que la calidad de servicio en la Tenencia Política es deficiente, por lo que es prioritaria la elaboración de una estrategia de comunicación para corregir la imagen de la Institución.

6.- Como se entera de las actividades que se realizan en la Tenencia Política.

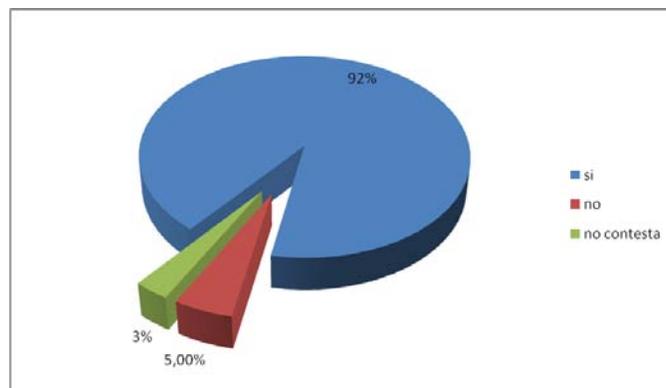
vecinos	57%
familiares	25%
medios de comunicación	12%
carteleras	5%
otros	2%



La percepción de los habitantes de Ricaurte con respecto a las tenencias políticas, es que esta instancia del gobierno cuente con un área de comunicación propia para el ejercicio de sus funciones situación que apreciamos es escaza, y que debería considerarse si se quiere llegar a cumplir con los fines que la Institución persigue, que es la de servicio a la comunidad.

7.- Considera usted que las personas que están al frente de la Tenencia Política, deben capacitarse en el uso de tecnologías.

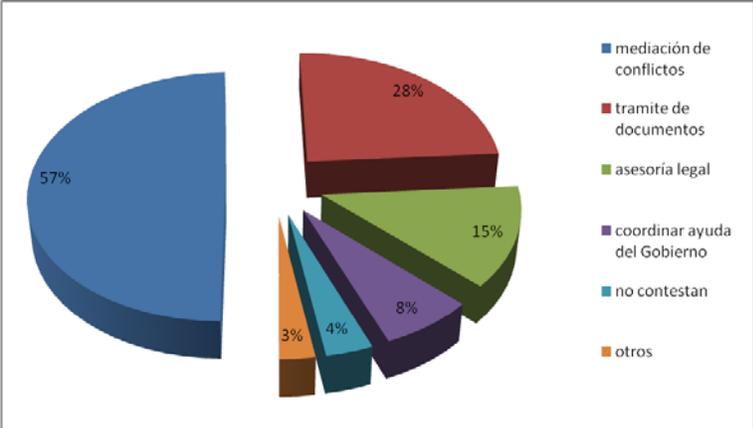
si	92%
no	5,00%
no contesta	3%



Es evidente que el manejo y la implementación de tecnología son urgentes, ya que el mismo es parte del proceso de modernización de las instituciones, y con tecnología adecuada, el siguiente paso es la capacitación del personal en el uso del mismo para hacer más óptimo su trabajo.

8.- Que beneficios le da la Tenencia Política

mediación de conflictos	57%
tramite de documentos	28%
asesoría legal	15%
coordinar ayuda del Gobierno	8%
no contestan	4%
otros	3%



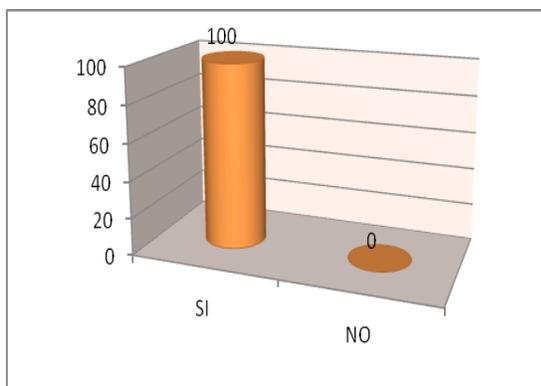
No existe una adecuada manera de coordinación entre la ayuda que brinda el Estado y la comunidad que se beneficia del mismo, por lo que es necesario una correcta y adecuada forma de difusión de los programas de gobierno.

4.7.2 Encuestas a Tenientes Políticos

Damos a conocer que se realizaron 17 encuestas a Tenientes Políticos del cantón Cuenca, este insumo que nos da un amplio panorama de las herramientas comunicacionales con las que cuenta las Tenencias Políticas.

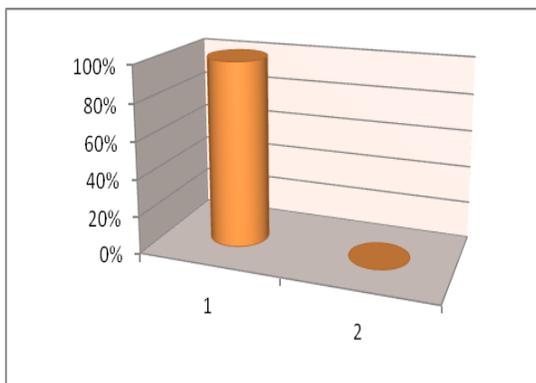
1.- ¿Con que medios tecnológicos e inmuebles cuenta actualmente la Tenencia Política, para realizar su labor diaria?

ESCRITORIO



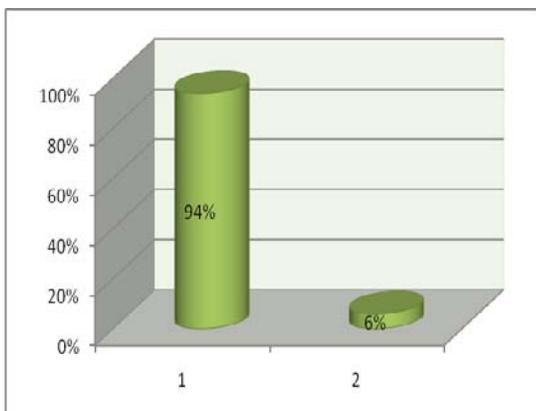
Es indispensable que las Tenencias Políticas cuenten con aspectos básicos para el cumplimiento de sus funciones, los bienes inmuebles por lo menos están en todas las Tenencias Políticas.

SILLAS



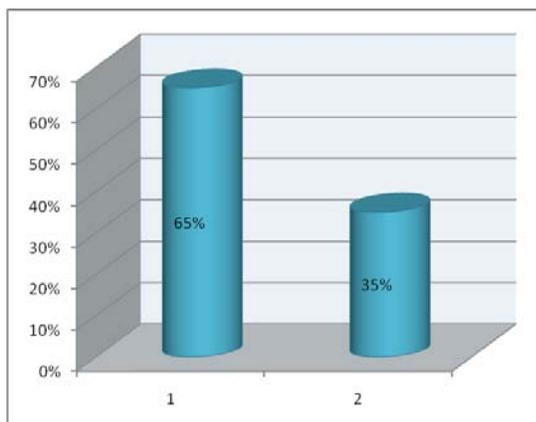
Para brindar una buena atención además de la voluntad, es necesario que cuenten con una infraestructura adecuada y con servicios en donde los usuarios puedan sentirse cómodos, las sillas si bien es cierto todas las tienen, algunas presentan graves deterioros.

ARCHIVADOR



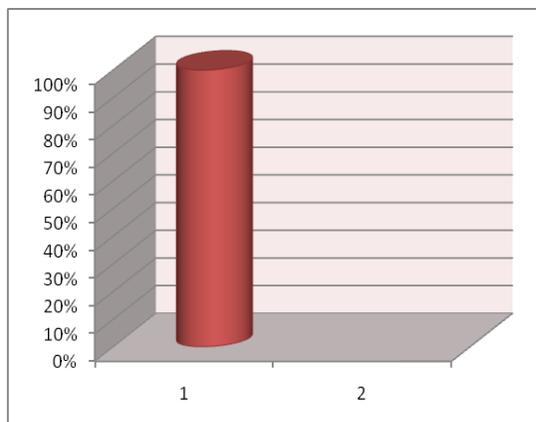
Archivar adecuadamente los documentos, facilita el trabajo del Teniente Político. En algunas dependencias las cosas se guardan en cajas, y las que lo tienen han sido donadas o recogidas de algunos sitios donde los pretendían botar a la basura.

MAQUINA DE ESCRIBIR



Parece ilógico pero la realidad en algunas Tenencias Políticas aún es precaria, pues muchos Tenientes Políticos y Secretarios todavía utilizan las máquinas de escribir, ya sea por desconocimiento en el funcionamiento de la impresora, o porque si tienen un computador lo que no tienen es una impresora.

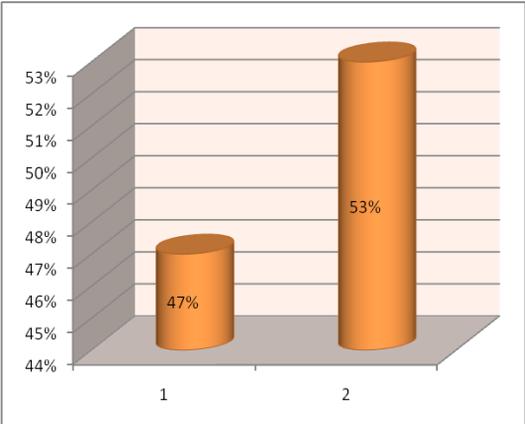
COMPUTADORES



Es cierto que todas las Dependencias tienen su computador, lo que también es cierto es que no todas tienen sus equipos actualizados,

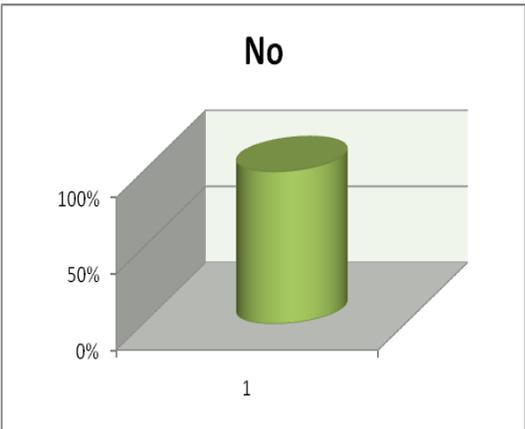
algunos están en la oficina pero sin funcionamiento, ya sea por el desconocimiento en el uso, o por que en alguna ocasión registraron un virus y el sistema necesita reparación.

TELÉFONO



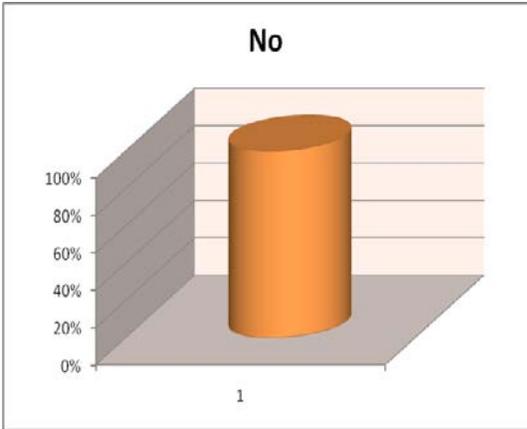
El sistema de comunicación prioritario en una Tenencia Política, es el teléfono, pero lamentablemente este recurso aún es deficiente, las dependencias que los tienen deben pagar el consumo, del sueldo del Teniente Político, algunas otras esperan que dependencias que funcionan a lado como las Juntas Parroquiales les comuniquen los mensajes o les pasen las llamadas telefónicas.

FAX



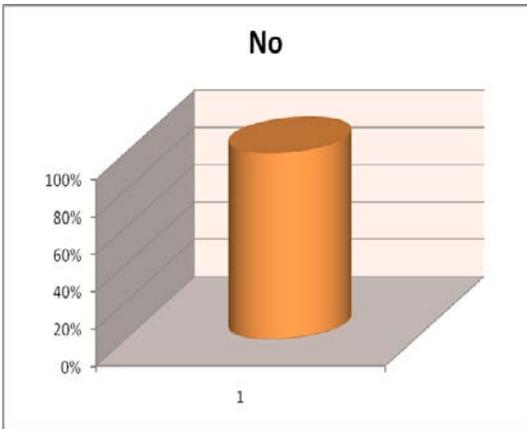
La falta de medios de comunicación necesarios en una Tenencia Política incluye los servicios de Fax, ya que este podría ser reemplazado por el Internet, lo cierto es que ninguno de los medios están habilitados.

RADIO INTERCOMUNICADOR



Aunque poco utilizados, pero resulta imprescindible que los Tenientes Políticos utilice estos sistemas porque los lugares a donde van muchas de las veces no tienen señal de celular.

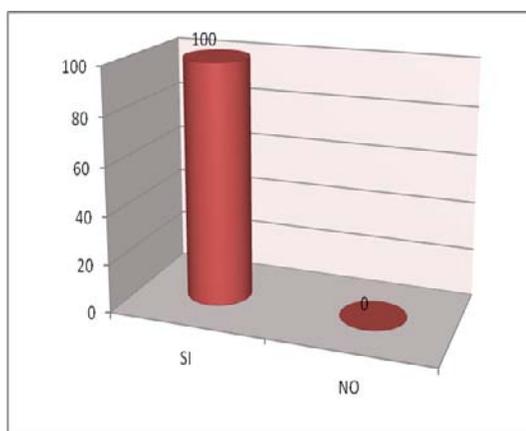
2.- ¿Cuenta actualmente su departamento con internet?



Si hablamos de actualización tecnológica, pero constatamos que las Tenencias Políticas no disponen de Internet, entonces, estamos lejos de lograr el objetivo.

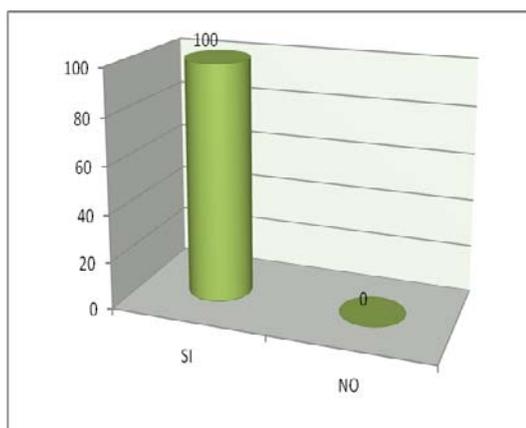
3.- ¿Se comunica con otras instancias del Estado y a través de qué mecanismos?

GOBERNACIÓN



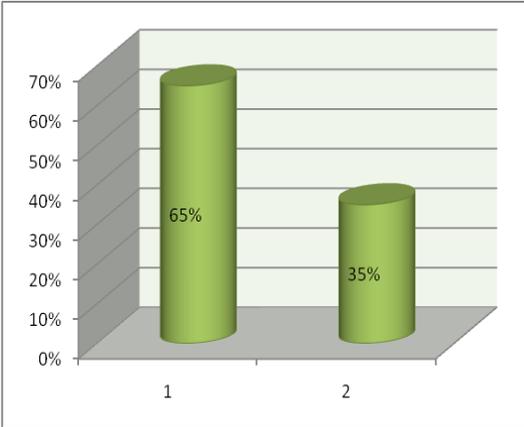
Las Tenencias Políticas al depender de la Gobernación necesitan estar comunicadas permanentemente, de allí la importancia de mejorar el sistema de comunicación actual

POLICIA



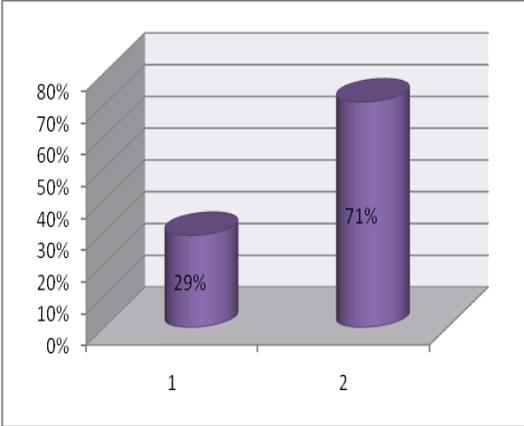
Una de las principales funciones de la Tenencia Política es garantizar la tranquilidad de los ciudadanos, por ello es imprescindible mantener el contacto con los elementos policiales para coordinar acciones de ayuda y trabajo en conjunto.

PREFECTURAS



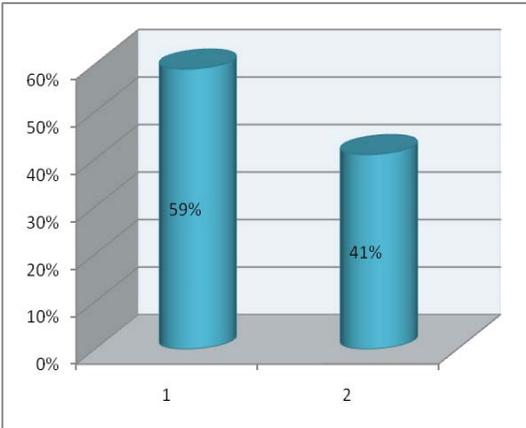
Si bien es cierto las Tenencias Políticas, no manejan recursos económicos, lo que si tienen es la capacidad de gestión, por ello es necesario buscar el apoyo económico de instituciones solventes como la Prefectura y el Municipio de Cuenca, para la ejecución de obras y proyectos.

MINISTERIO DE TRABAJO



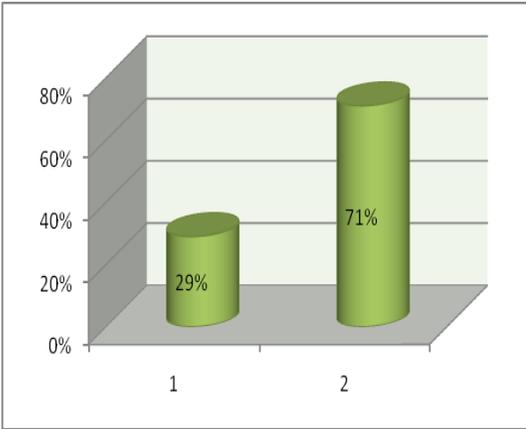
Las funciones del Teniente Político, también son las de cumplir obligaciones judiciales. Notificar sobre las demandas laborales implica mantener una estrecha relación con todos los entes de justicia

SUBSECRETARIAS



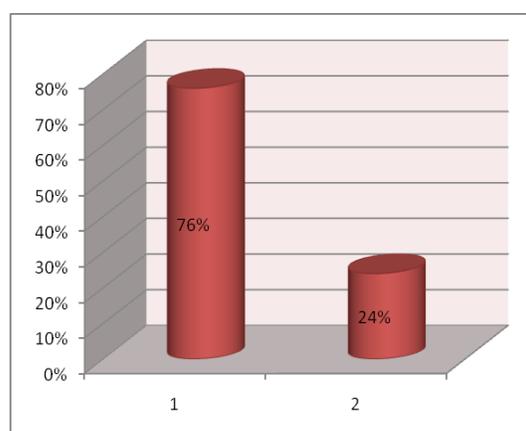
La coordinación de ayudas y proyectos del gobierno en las Tenencias Políticas, se coordinan conjuntamente con las diferentes Subsecretarias del Gobierno, la falta de capacitación a los Tenientes es motivo para que los funcionarios desconozcan que tienen que acudir a las mismas para la coordinación y entrega de ayuda.

JUZGADOS



Los Trámites judiciales que son actividades del Teniente Político, obligan a los mismos a mantenerse actualizados, para brindar una asesoría correcta a los habitantes que buscan soluciones a sus conflictos legales.

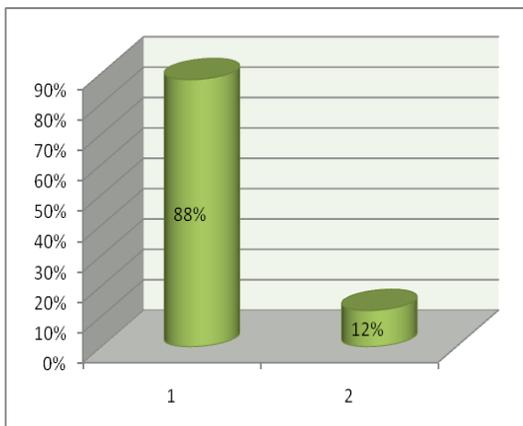
MUNICIPIOS



Muchos de los problemas que tienen las comunidades rurales, tienen estrecha relación con obras y trabajos municipales, por ello la comunicación y relación entre éstas es permanente y debe llevarse de la mejor manera

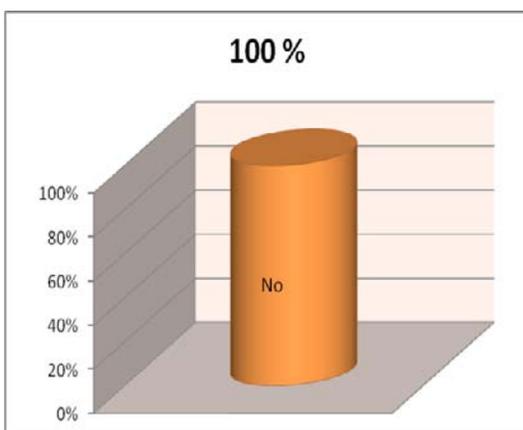
3.- (B) A través de qué mecanismos.

PERSONALMENTE



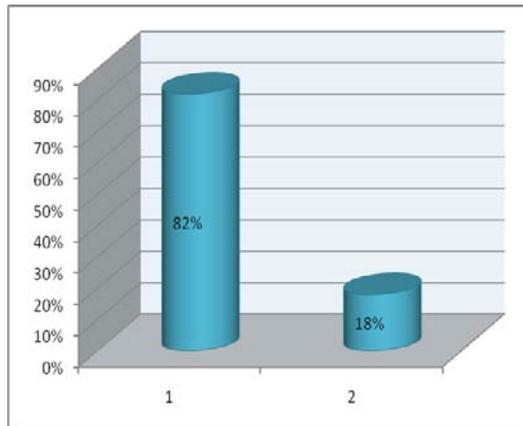
Muchas de las veces la falta de medios tecnológicos o el desconocimiento de las mismas obliga a realizar cualquier trámite de manera personalizada, a veces este método es más eficaz por que se obtiene una respuesta a una inquietud en menor tiempo que enviando solicitudes mediante oficios.

FAX



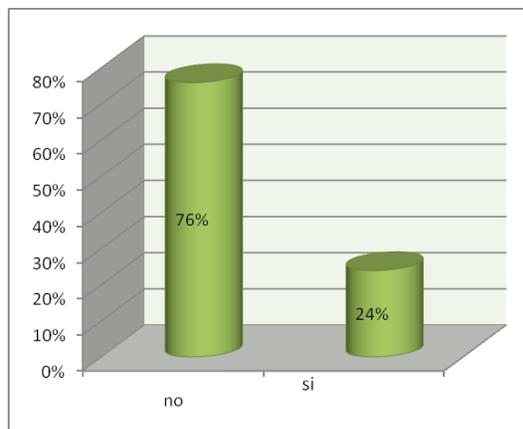
Esté método de comunicación, no es utilizado

TELÉFONO



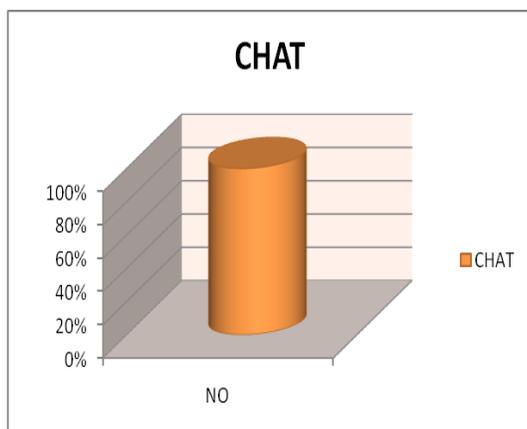
La Telefonía es el método más común y más utilizado por quienes acuden a las Tenencias, su uso ahorra tiempo y recursos.

CORREO ELECTRONICO



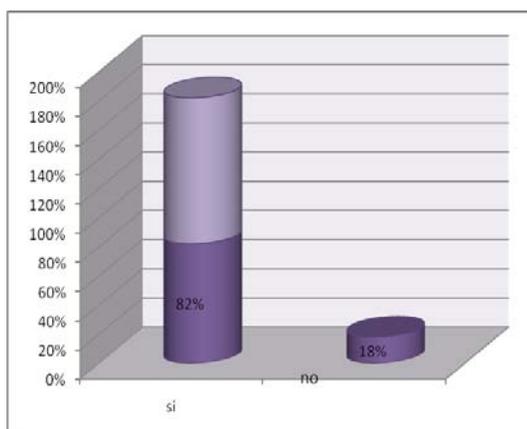
Aunque las Tenencias Políticas, no tienen Internet, sin embargo los Funcionarios se las arreglan para utilizar el mismo, ya que muchas de las actividades que ellos realizan las hacen a través de este método, para consultas, o entrega de informes a la Gobernación.

CHAT



Esta forma de comunicación nadie la práctica, porque para ello, es necesario que la dependencia cuente con un buen servicio de Internet, aspecto que en la realidad no existe, y hacerlo en otro lado implica pérdida de tiempo y de recursos.

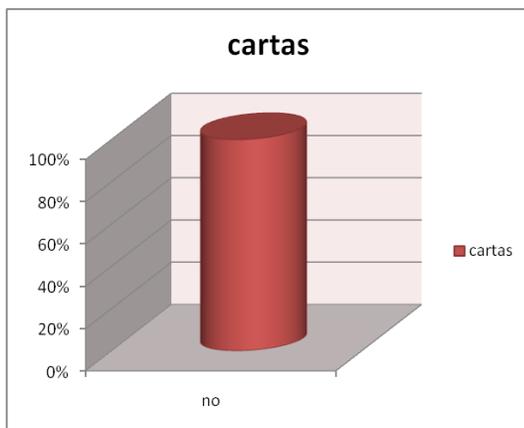
OFICIOS



La manera más práctica y común que por mucho tiempo se ha utilizado para la realización de trámites ha sido por este medio, aspecto que aún se mantiene y quizá el más formal a la hora de solicitar algún servicio.

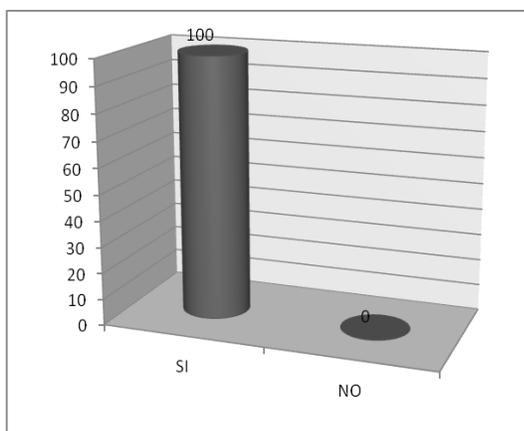
4- ¿Mediante que medios se comunica con el gobernador?

CARTAS



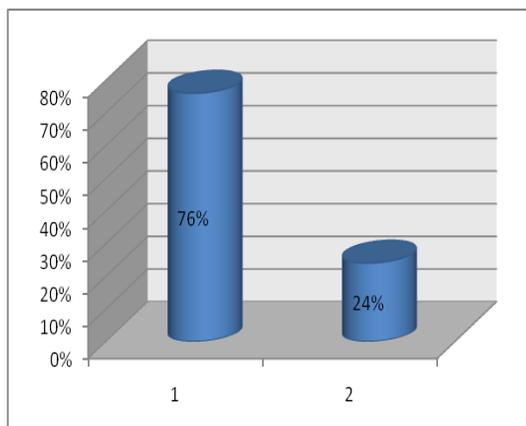
Las cartas como medio para llegar al Gobernador, ya no se utiliza, ahora una manera más formal de hacerlo, mediante el uso de los oficios.

OFICIOS



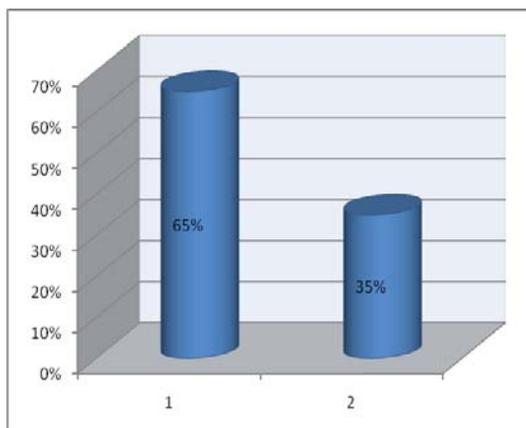
La manera más práctica y común que por mucho tiempo se ha utilizado para la realización de trámites ha sido por este medio, aspecto que aún se mantiene y quizá el más formal a la hora de solicitar algún servicio.

CORREO ELECTRONICO



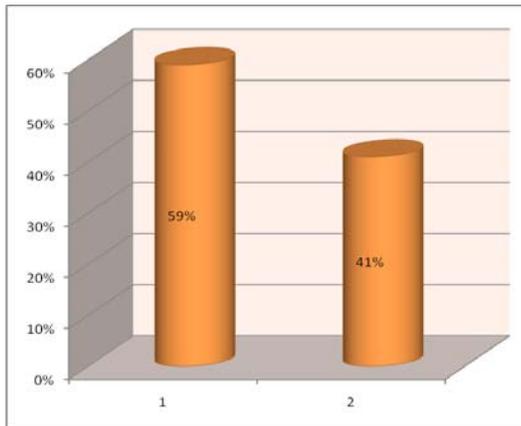
Aunque las Tenencias Políticas, no tienen Internet, sin embargo los Funcionarios se las arreglan para utilizar el mismo, ya que muchas de las actividades que ellos realizan las hacen a través de este método, para consultas, o entrega de informe a la Gobernación.

CELULAR



El avance tecnológico a motivado a todas las personas a utilizar el celular, con mayor razón quienes están en cargos públicos y quienes necesitan constantemente informar y estar informados

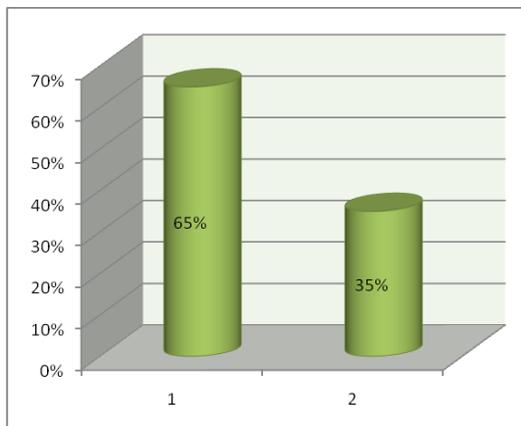
TELÉFONO



La Telefonía es el método más común y más utilizado por quienes acuden a la Gobernación, su uso ahorra tiempo y recursos.

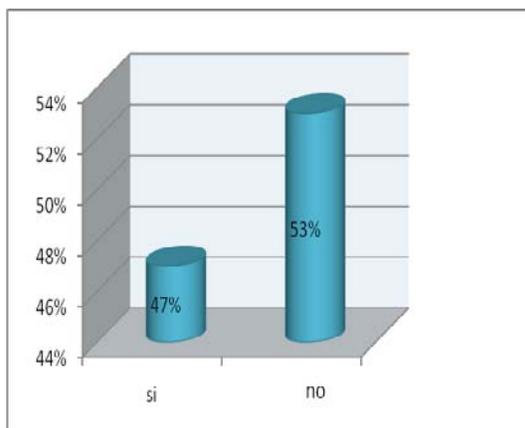
5.- ¿Cuál cree que es la misión del Teniente Político? escoja tres opciones.

SERVIR



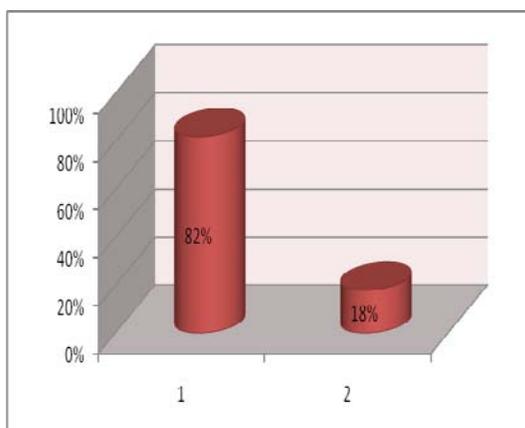
El brindar un servicio de calidad, es el aspecto que más importa a los Tenientes Políticos, de allí que su preocupación es la falta de medios para hacerlo, además de la falta de recursos económicos y humanos.

DAR SEGURIDAD



Aunque para algunos Tenientes Políticos la seguridad, es responsabilidad de la Policía, lo cierto que quién debe coordinar acciones de control y operativos es el Teniente Político, además la Población indica que la seguridad en las Parroquias la encabeza el Teniente, seguido por la Policía y el apoyo ciudadano.

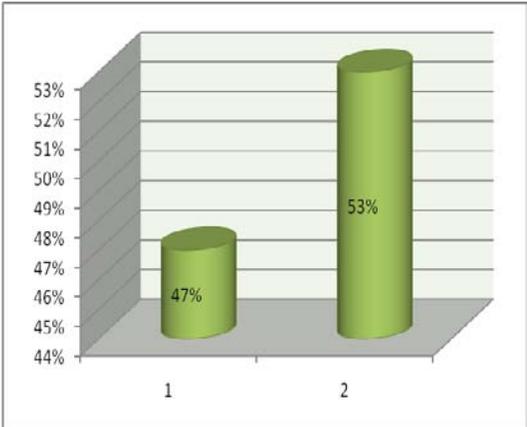
GESTIONAR RECURSOS



Debido a la gran cantidad de gente de escasos recursos que acude a la Tenencia política a solicitar ayuda, el funcionario se ha visto en la obligación de buscar y gestionar recursos para obras pequeñas básicas

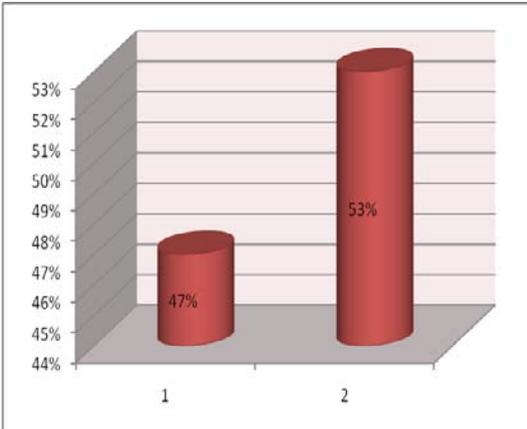
por ello lo importante de que estos puestos los ocupen personas preparadas.

MEDIACIÓN DE PROBLEMAS



La gente acude a la Tenencia Política para solucionar sus conflictos, personales, de tierras, legales y de seguridad, la importancia de una buena gestión son los resultados, y gente satisfecha.

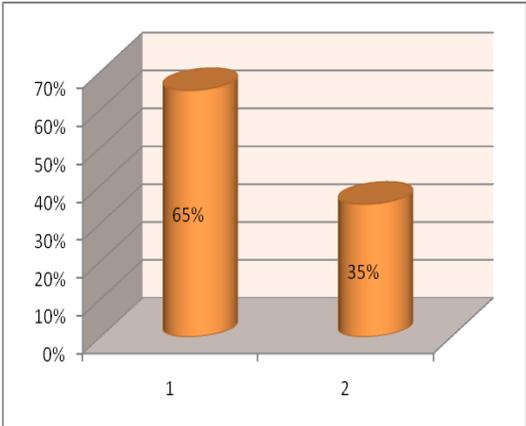
6.- ¿Los medios de comunicación le brindan la oportunidad de dar a conocer sus servicios a la comunidad?



Definitivamente la manera de dar a conocer el accionar de una entidad pública, es manteniendo una correcta comunicación de lo que se hace y se brinda, muchos Tenientes Políticos, establecen que las obras hablan por sí solas.

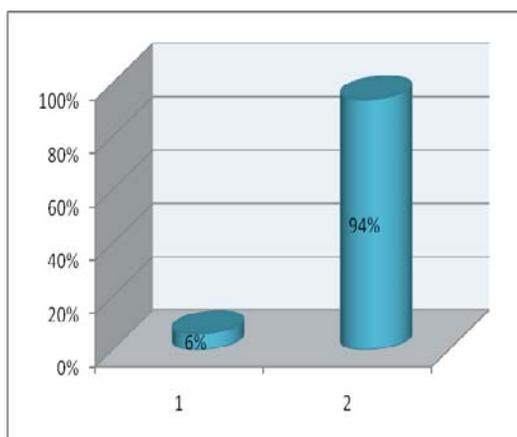
7.- ¿Como Teniente Político que requerimientos necesita para cumplir de mejor manera su labor en la comunidad? Escoja 3 opciones.

MEDIOS DE DIFUSIÓN



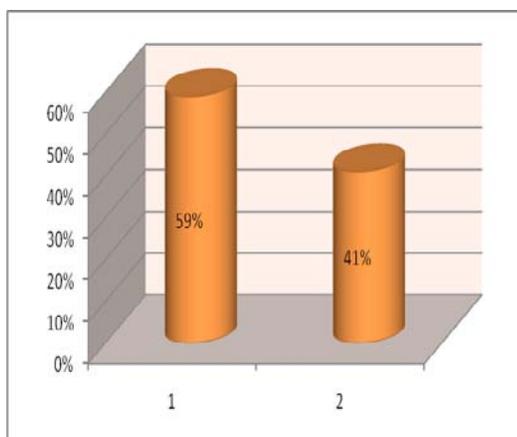
Mantener informada a la comunidad, permite un adecuado funcionamiento de las Tenencias Políticas, lamentablemente, la forma más conocida de hacerlo es una hoja pegada en la pared o en la puerta de ingreso.

MEDIOS ALTERNATIVOS



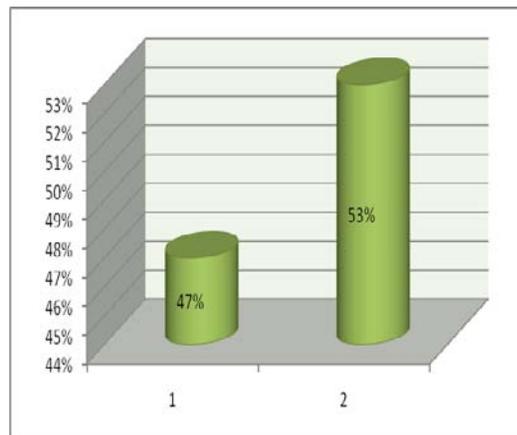
La elaboración de revistas, trípticos, dípticos, hojas volantes, u otro medio, exigen derogación de recursos económicos, recursos que no tienen las Tenencias Políticas.

INFRAESTRUTURA



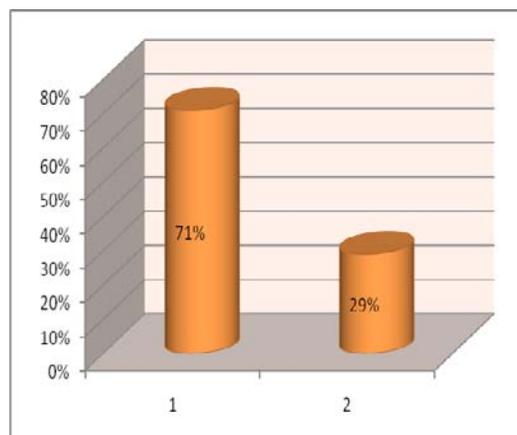
La mayoría de Tenencias Políticas, no cuentan con lugares propios y adecuados para brindar un servicio de calidad, algunas son oficinas arrendadas, otras están prestadas, pero todas necesitan de mantenimiento.

RECURSOS ECONÓMICOS



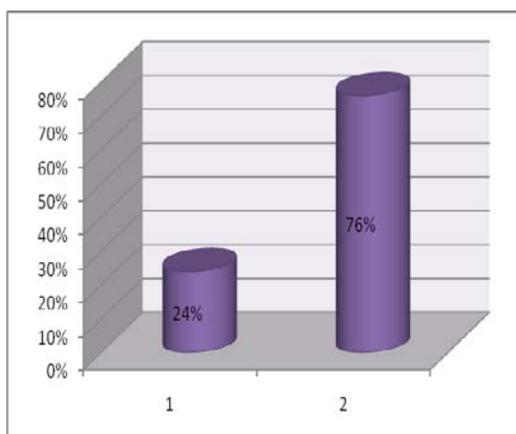
El mayor porcentaje de los encuestados, está de acuerdo que para mejorar su servicio, necesita de apoyo económico.

RECURSOS HUMANOS



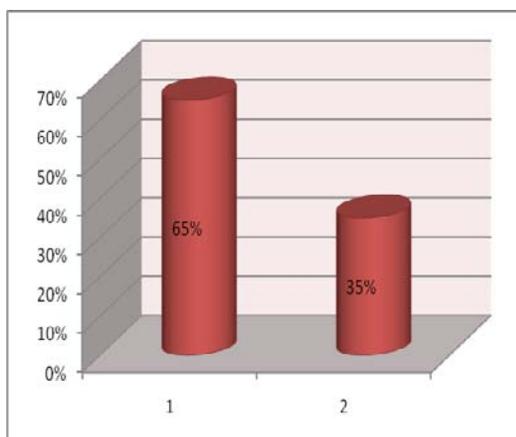
Es imprescindible que para poder brindar un buen servicio se necesita apoyo humano, pues las múltiples actividades que realizan los Tenientes Políticos motiva al descuido y de otras obligaciones, en muchos de los casos la labor de comunicador lo hace el secretario del despacho.

NUEVAS TECNOLOGÍAS



Mejorar la imagen institucional solo se logrará actualizando los servicios tecnológicos con los que cuenta. Además de una capacitación permanente a los funcionarios de gobierno.

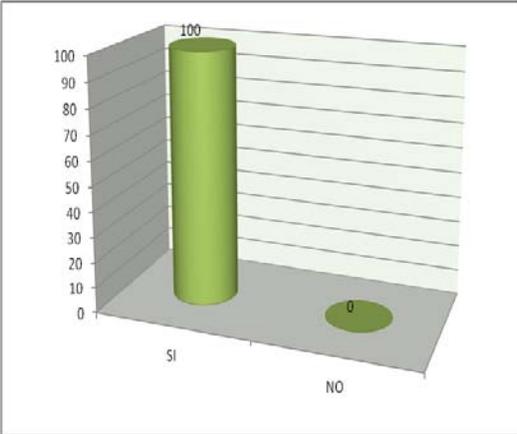
TRANSPORTE



La falta de transporte es otros de los componentes que también dificulta el accionar de los Tenientes Políticos, además de ello la movilización corre por cuenta del usuario, quién en muchas ocasiones se ve frustrado de no conseguir ayuda por la falta de dinero, situación que debe ser solventada por el gobierno.

8.- ¿Considera que se deben capacitar a los Tenientes Políticos en el uso de las tecnologías, para fortalecer la comunicación entre este ente y el resto de las instituciones del estado?

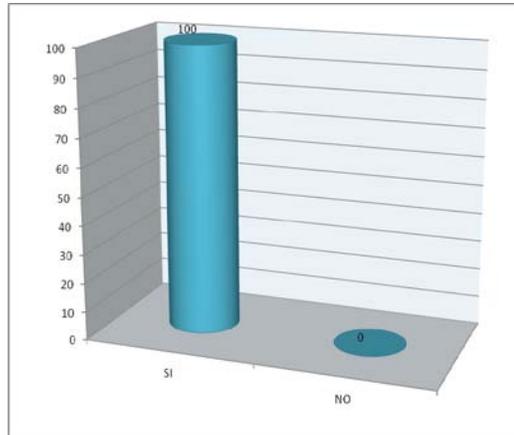
SI 100%
NO 0%



El correcto uso de las tecnologías, ahorrará tiempo y recursos a la Institución, además de mejorar el servicio, tendremos autoridades preparadas y que sepan que hacer frente ante cualquier adversidad.

9.- ¿Cree que es necesario dotarle de tecnología a la Tenencia Política?

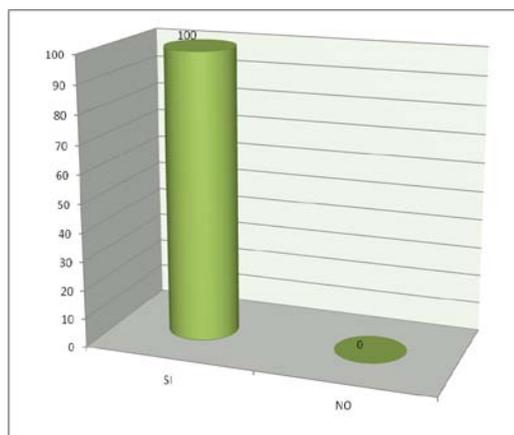
SI 100
NO 0



Si el gobierno mediante sus múltiples anuncios, indica que está cambiando la historia del país, deberá hacerlo también en el tema tecnológico, ya que su imagen está representada en las parroquias a través de las Tenencias Políticas

10.- ¿Considera usted que es necesario que la Tenencia Política cuente con un medio de difusión comunicacional?

SI 100%
NO 0%



La importancia de tener un ente comunicacional en las Tenencias Políticas, fortalecerá la imagen del Gobierno, claro está que para ello se necesitará también de una persona dedicada exclusivamente a ese tema y lo deberá hacer con el afán único de servicio a la comunidad.

5.1 Historia Institucional

Para poder establecer una fecha aproximada del origen de las Tenencias Políticas, se tomará como referencia la historia institucional del Ministerio de Gobierno, ya que las Tenencias Políticas, son un ente adscrito a este ministerio. *“La historia institucional del Ministerio data desde del año 1830, cuando la primera constituyente del Ecuador en la ciudad de Riobamba, creó el Ministerio de Gobierno, Policía Municipalidades y Cultos, esto fue un 23 de septiembre del mismo año.*

El Ministerio de Gobierno en sus inicios estuvo dividido en dos secciones: La primera de gobierno Interior y Exterior, y la segunda de Hacienda, encargadas y desempeñadas por un Ministro Secretario, que a la época, era el único responsable de estas carteras del estado.

Años después, un 3 de noviembre se lo conoció como Ministerio del Interior y Exterior. En enero de 1840 adopta el nombre de Ministerio de Interior, y 3 años mas tarde en 1843 se llamaría Ministerio de Gobierno y Relaciones Exteriores. En diciembre de 1930 es denominado Ministerio de Gobierno y Previsión Social, publicado por primera vez en el Registro

Oficial No 514; a partir de esta fecha dentro del Ministerio de Gobierno se elabora el reglamento interno de la Institución, mismo que es publicado en el Registro Oficial No 155, 156 en marzo de 1941.

Posteriormente para los años 1956-1971, se le asigna mayores competencias al Ministerio como la administración de la Secretaría Adjunta de la Información, la creación del departamento de servicio social de la policía, y, la contratación con las misiones católicas; para marzo de 1976, bajo la administración del General Rubén Darío Ayala, se elabora el nuevo reglamento Orgánico Funcional”⁹¹

Siguiendo el organigrama que desde el Estado ecuatoriano se implementa para llegar a las parroquias, después del Ministerio de Gobierno, está las gobernaciones provinciales, en el Azuay por ejemplo se conoce que la misma existió mucho antes de crearse el Ministerio de Gobierno, de allí que en los archivos de la Gobernación del Azuay reposa información que la misma que indica que esta; *“Fue creada un 23 de mayo de 1771, y designó primer titular al Capitán de Infantería Antonio Fernández, quien falleció sin posesionarse. Posteriormente el 13 de*

⁹¹ www.mingov.com.ec

diciembre de 1777, inició su gestión el primer Gobernador del Azuay, el español, Antonio Vallejo y Tacón, personaje que influyó un cuarto de siglo en la vida de Cuenca, pues volvió a ser gobernador desde 1787-1792 y 1794-1801.

Desde la restauración del último período democrático en agosto de 1979, han ejercido en la provincia 32 gobernadores, incluyendo al actual, Dr. Leonardo Berrezueta”⁹²

El representante del ejecutivo en la provincia establece; *“El año de creación de las Gobernaciones, se crearon conjuntamente las Tenencias Políticas. La entonces Gobernación de Cuenca, (llamada así en aquel entonces), tenía la tarea de definir quienes pertenecía a la gobernación, y a partir de ese entonces empieza un proceso de descentralización y a determinar corregidores en cada uno de los lugares que pertenecían a Cuenca en ese momento.*

En 1830 cuando inicia la época republicana en Ecuador, empieza el país a delimitarse también por provincias, cantones y parroquias, como parte

⁹² GOBERNACIÓN del Azuay. Archivos.

de los órganos que administren dichas parroquias empiezan a crearse también las Tenencias Políticas. Para el año 1920, es cuando toma forma las Tenencias Políticas, éstas empiezan a tener mayor representación y con ello se le otorgan mayores competencias, mayor autoridad en juzgamientos y contravenciones y sobre todo en temas de despachos judiciales”⁹³

Y es que en los despachos que reposan en la Tenencia Política de Ricaurte, existen documentos que datan desde 1915, cuando en aquel entonces se los conocía como los Juzgados Parroquiales, además de ello si se habla de competencias y obligaciones dialogamos con el Sr. Miguel Guambaña, Teniente Político de Ricaurte por dos ocasiones y quizá el más conocedor de las competencias y obligaciones que él cumplía en su despacho en esa época, donde ejerció el cargo.

Si bien es cierto la Gobernación del Azuay, se formó en 1777, y a partir de ese momento iniciaron los diálogos para saber que entes dependerían de la Gobernación del Azuay, en las parroquias rurales tenían sus propias maneras de hacer justicia, como eran los Juzgados Parroquiales, como única autoridad en la Parroquia, incluso mucho antes de lo que hoy son las Juntas Parroquiales.

⁹³ BERREZUETA, Leonardo. Entrevista. Audio.

Por eso fue muy necesario dialogar con los Tenientes Políticos de todas las épocas, desde el más antiguo, hasta el actual, para poder hacer un análisis de la situación de las dependencias cuando ellos realizaban su gestión. Es muy importante conocer que es lo que piensa en la actualidad un entendido del trabajo que realizaban los Tenientes Políticos, el señor Miguel Guambaña.

“Me sorprende que ahora los Tenientes Políticos tengan tan pocas atribuciones, en mis tiempos todo lo que tenía que ver con la Parroquia y lo que sucedía dentro de ella era atribuido y coordinado por el Teniente Político, de allí que por ejemplo nosotros nos encargábamos de realizar las autopsias, teníamos poder para hacer cumplir alguna orden como limpieza de caminos, cunetas, y colocación de linderos, de allí que por ejemplo cuando alguien incumplía teníamos el carago de ser comisarios de Policía para hacer cumplir con lo ordenado, ahora, el Teniente Político no es más que un mediador, y si quieren le hacen caso, sino por el contrario ni siquiera van a verlo”⁹⁴

⁹⁴ GUAMBAÑA, Miguel. Entrevista. Audio

Misión, visión, objetivos y servicios de la Tenencia Política.

De acuerdo al trabajo realizado durante la investigación de este proyecto de tesis, se tiene claro que no existe una misión, visión, y objetivos que deban seguir las Tenencias Políticas específicamente, si bien es cierto sus autoridades basan su trabajo en el tema de control y cumplimientos de las disposiciones presidenciales, lo que no ha existido es una idea clara de lo que se pretende llegar cuando se toma las riendas de esta dependencia pública, lo que demuestra la necesidad de la creación de estos ejes que ayudaran en gran medida a tener una cultural organizativa.

Lo que por muchos años se ha considerado a la Tenencia Política es un lugar en donde se resuelven problemas familiares, problemas con los vecinos, problemas de tierras y trámites judiciales, ahora, con las nuevas políticas del Gobierno Nacional y su afán de llegar a las comunidades más alejadas con ayudas y programas es que el trabajo del Teniente Político ha sido mayor.

Desde las Tenencias Políticas, se coordina una serie de ayudas que el Gobierno tiene para la gente, como son el Bono de Desarrollo, Bono de la Vivienda, Programa Aliméntate Ecuador, Misión Humanitaria Manuela

Espejo, entre otras; de allí la importancia que entre una de las políticas institucionales, esté la de llegar oportunamente a los sectores más necesitados y que la gente que realmente necesita de esta ayuda sea quien la reciba mediante una correcta difusión y entrega de los servicios, para ello se necesita de un profesional en el campo que haga una gran estrategia de comunicación, para que estos programas tengan mayor incidencia en la sociedad.

Pero lamentablemente son pocas las personas que se enteran y los pocos que lo han hecho, son quienes comparten de estas experiencias a sus vecinos. Es decir, la misión y la visión deben estar enfocadas en la oportuna difusión, en la correcta aplicación de los servicios públicos. Pero los funcionarios no tienen claro hacia donde van con toda la ayuda del Gobierno.

Lo que si se conoce es que existe voluntad de los funcionarios en seguir una directriz, Misión, Visión, incluso en algunas ocasiones desde la Jefatura Política, se han llamado a todos los Tenientes Políticos para que desde su perspectiva propongan una Misión o Visión, sin embargo según el diálogo mantenido con la señora Janeth Lucero, Secretaria de la

Jefatura Política, esto solo quedó en una reunión que nunca se concretó ni afloro.

Y es que la idea de tener una sola dirección de a donde apuntalar en las Tenencias Políticas, debe ser determinada desde su ente rector, en este caso las gobernaciones, ya que existe un problema mucho más de fondo, Los funcionarios que ocupan estas dependencias, son de libre remoción, es decir al no tener un trabajo estable, lo que se consigue es que los servidores públicos solo se encarguen del trabajo diario.

Consideramos que para que se designe como Teniente Político en una parroquia, el perfil de la persona a ocupar el cargo debe ser de **vocación de servicio**, y que oportunamente se le brinde un serio proceso de capacitación, así como también se le informe de los objetivos que se busca conseguir en esas funciones. Deberá ser monitoreado y rendir cuentas a sus superiores y a la comunidad a la que sirve. Una vez que se consigan buenos resultados, creemos que el funcionario deberá mantenerse en su puesto y no ser removido, porque con los continuos y repentinos cambios, los que pierden son los pobladores a quienes se sirve, ya que se pierden procesos contruidos desde la Tenencia Política.

“El trabajo de las Tenencias Políticas es básico, estos son los voceros del Gobierno Nacional en cada uno de los programas de gobierno, el trabajo del Teniente es vender la idea que el gobierno tiene, y para ello necesitamos de una iniciativa fundamental del trabajo de los Tenientes Políticos.

El perfil del Teniente político es que además de solucionar conflictos y cumplir obligaciones judiciales, tiene que ser el vocero de las acciones del gobierno, es por ello que en la actual administración se está en un proceso de evaluación seria, y a profundidad.

Por todo ello consideramos que el Teniente Político debe cumplir con:

- Ser la voz del gobierno en sus parroquias*
- Cumplir con las atribuciones legales y constitucionales que le corresponden*
- Ser mediador de los conflictos internos que se dan en las parroquias.*

La Gobernación del Azuay en estos momentos mantiene un importante trabajo con los Tenientes Políticos porque son los representantes del gobierno central en cada una de las parroquias, aunque hay que ser claros que no todas las parroquias de la provincia tienen Tenientes

Políticos, eso es debido a la falta de partidas presupuestarias, esto sí es limitante por que la Gobernación del Azuay, tiene como elemento de apoyo a las Tenencias Políticas en las labores del ejecutivo, tanto para coordinar los programas de apoyo del gobierno, así como para recopilar la información de las parroquias y conocer de las necesidades que la comunidad tiene, por todo eso estamos empeñados en dar un giro al papel que cumplen las Tenencias Políticas, y para ello se ha visto en la necesidad de basarse en tres ejes fundamentales

1.-La capacitación que se les debe dar a los Tenientes Políticos en todos los aspectos que involucren la ayuda del gobierno, capacitación en tema de Derechos Humanos y capacitación sobre los derechos de los migrantes.

2.-Dotar de infraestructura adecuada a las Tenencias Políticas, prueba de ello es que ya se están realizando varios cambios como el de la parroquia Zhidmad en donde ya se dotó y se mejoró su infraestructura todo como objetivo de brindar ayuda a la comunidad.

3.- Mejorar el tema informático; es prioridad de la Gobernación del Azuay, dotar de computadoras e Internet en cada una de las Tenencias

Políticas con el objetivo de mejorar la calidad de servicio y establecer una comunicación más directa y oportuna con los funcionarios”⁹⁵

Desde el punto de vista sociológico, quisimos conocer lo que piensa un profesional sobre la dirección a la que van las Tenencias Políticas cuando no se tiene estructurado una misión, visión y objetivos a los que sus funcionarios deban acogerse.

“El tema va por que existe una versión muy verticalista, es decir, de los Tenientes Políticos al Gobernador, y el Gobernador al ejecutivo o Presidente de la República, y no se entiende de que la forma de consolidar un gobierno se establece precisamente cuando el Gobernador y los Tenientes Políticos tengan su espacio estructurado de mayor interrelación, es decir el Gobernador que trabaje en lo regional y el Teniente Político en su comunidad, es decir su representatividad política no puede y no debe estar supeditada a la voluntad del funcionario superior sino que tiene que estar legitimada en los territorios menores, esto quiere decir que el Teniente Político debe ejercer mayor campo de acción en la comunidad que a mi parecer es la que debe elegir a su autoridad. Además la función del Teniente Político no es simplemente llevar a cabo los mandatos del señor Gobernador, sino coordinar la

⁹⁵ BERREZUETA, Leonardo. Entrevista. Audio.

acción de todos los funcionarios públicos y trabajar mancomunadamente en beneficio de la parroquia a la que sirve, es decir Juntas Parroquiales, Municipios, Prefectura, y más. Por su parte el Gobernador debe ser un interlocutor de los distintos funcionarios representantes del ejecutivo en la provincia y en la región”⁹⁶

En lo que se debe pensar es en una nueva forma de organización pública que sirva de mejor manera a cada uno de sus territorios, para ello se debe empezar a construir esa direccionalidad que debe partir desde una dirección de comunicación vocera y constructora de esta cultura organizacional de las Tenencias Políticas.

El representante del ejecutivo en la parroquia de Ricaurte, tiene claro cuál es su función dentro de la comunidad, aunque para ello dice necesita de preparación continua, aunque conoce sobre las facultades y obligaciones de los Tenientes Políticos, lo que no se conoce es una política a nivel gubernamental que les indique la dirección a la que tienen que llevar su administración, afirmando, que sería importante contar con un profesional que le ayude en la difusión de los proyectos y programas del gobierno a las diferentes comunidades de Ricaurte.

⁹⁶ CARVAJAL, Fernando. Entrevista. Audio

“Debo admitir que la Tenencia Política de Ricaurte no tiene una misión Y visión claramente definidos, de hecho creo que ninguna de las Tenencias Políticas del cantón lo tienen, por ello creo que es muy importante que estas políticas públicas se creen en base al servicio y a la voluntad de hacer bien las cosas. Yo conozco de las obligaciones más porque soy un profesional del Derecho, y creo que me he preparado para ello, pero que pasa con las personas que ni siquiera conocen el manejo de un computador, desconocen lo básico en el aspecto legal ¿Quién es el perjudicado?, la pregunta tiene una sola respuesta fácil”⁹⁷

La gente de las comunidades también tiene su punto de vista sobre la falta de preparación en algunas Tenencias Políticas, dicen que esos puestos deben ser ocupados por personas que conozcan la realidad de la Parroquia, y no por amistades y favores políticos, ya que por elegirse de esta manera, varios Tenientes Políticos, ni siquiera saben para que fueron elegidos y puestos en estos cargos.

“Deben tener una misión y visión además deben ser personas que conozcan de sus funciones, porque los que ocupan los cargos son gente puesta por cierto grado de amistad, es más los Tenientes no saben, y, son más capaces los secretarios que los Tenientes, el Teniente lo que

⁹⁷ ÁVILA, Paúl. Entrevista. Audio.

hace es preguntar todo a los secretarios, entonces de esa manera como se puede servir correctamente a una comunidad. Creo que las Tenencias Política no tienen la capacidad suficiente de preparación para ocupar el cargo. Así mismo para ser Teniente Político debe mantener la equidad, y hacerse respetar, porque ahora va perdiendo cada vez autoridad, no tiene la capacidad legal para sancionar, o sea ahora el que quiere le hace caso.”⁹⁸

De esta manera deducimos a través de las entrevistas, a diferentes actores involucrados en el tema, que lo que hace falta es una verdadera reestructuración del sistema político en las parroquias, ya que las ahora existentes no han satisfecho las necesidades de los mismos funcionarios, peor aún de la comunidad.

Al hablar de reestructuración hacemos referencia a una reconstrucción física, tecnológica, y sobre todo intelectual. Esta situación es conocida básicamente a nivel de Tenencias Políticas, porque según lo investigado el Ministerio de Gobierno, tiene claro cuál es su misión, visión y objetivos, esto es lo que encontramos en la página web del Ministerio de Gobierno y que creemos que deben ser consideradas y aplicadas en las Gobernaciones y Tenencias Política.

⁹⁸CUMBE, Ángel. Entrevista. Audio.

Misión

Ejercer la rectoría de la política pública sobre el régimen administrativo interno y las políticas institucionales de la Policía Nacional; coordinar la relación con los Gobiernos Autónomos Descentralizados y de Regímenes Especiales; regular y supervisar las organizaciones de cultos; garantizando la seguridad ciudadana, la seguridad interna y la gobernabilidad del Estado, en el marco del respeto a los derechos humanos, la inclusión social y la participación ciudadana.

Visión

El Ministerio de Gobierno, Policía, Cultos y Municipalidades es reconocido por la sociedad como la entidad que con estricto respeto a los derechos humanos, la inclusión social y la participación ciudadana, genera las condiciones fundamentales para el Desarrollo Nacional, al garantizar la Seguridad Interna y Ciudadana al igual que los consensos con los diferentes niveles de gobierno y actores sociales.

Objetivos

- Fortalecer la Gobernabilidad Democrática y promover la gobernanza en coordinación con las demás funciones del Estado.

- Diseñar y conducir política y estratégicamente la seguridad interna en coordinación con otros organismos relacionados.
- Diseñar, ejecutar y evaluar políticas de seguridad ciudadana con un enfoque integral y un sentido de participación y corresponsabilidad.
- Diseñar y evaluar las políticas institucionales de la Policía Nacional, para el logro de sus responsabilidades Constitucionales.
- Regular las políticas públicas para garantizar la libertad de cultos.
- Conducir y evaluar la gestión de las gobernaciones y sus dependencias administrativas sobre la gobernabilidad, prevención de conflictos, seguridad, riesgos y conducción de la función ejecutiva en las provincias.
- Generar políticas y proyectos que tengan por objetivo, tutelar y garantizar el ejercicio de los derechos fundamentales consagrados en la Constitución y en el marco de un nuevo modelo de Estado social de derecho"⁹⁹

5.2 Estructura y organigrama

Una vez que se conformó el Ministerio de Gobierno como tal, el 23 de septiembre de 1830 en la ciudad de Riobamba, se establece que el Gobierno Central coordina todas las acciones del ejecutivo mediante

⁹⁹ www.mingov.com.ec

este organismo. El Ministerio a su vez necesita del apoyo de las 23 Gobernaciones. Cada Gobernación coordina con sus Tenientes Políticos a través de las Jefaturas Políticas. Es importante señalar que cada una de las Gobernaciones maneja su propio código orgánico funcional.

5.3 Relación de las Tenencias Políticas con el resto del Sistema Social

Las Tenencias Políticas, y sobre todo la de Ricaurte creemos que deben ser fortalecida desde el gobierno central, en vista de que la Parroquia Ricaurte tiene una cifra aproximada a los 18.000 habitantes, Ricaurte es la segunda parroquia más grande del cantón Cuenca, con 35 barrios legalmente constituidos.

Con esa información se conoce que el número de personas que necesitan de ayuda gubernamental es igual de grande, por lo que resulta importante que todos los entes involucrados realicen actividades mancomunadas en bien de la parroquia. Pero al hacer un análisis de la situación actual de la Tenencia Política se ha podido identificar la difícil situación en la que se encuentra.

Es que las Tenencias Políticas al ser un ente adjunto a la Gobernación del Azuay, no maneja sus propios recursos, de allí que por ejemplo para cualquier tipo de trámite es necesario que cuente con el respaldo de la gobernación, ello implica retraso en la ejecución de actividades y obras para las comunidades, así mismo, la falta de personal obliga en muchas de las ocasiones a cerrar las dependencias por períodos cortos de tiempo, aparte de no tener una persona encargada en el tema de difusión de los proyectos que lleva adelante el ejecutivo a favor de la sociedad.

Si se necesita de un trabajo mancomunado entre las organizaciones es muy importante equipar a las dependencias públicas, tener acceso a una computadora, teléfono, fax, internet como mínimo, en la mayoría de las dependencias la situación es tan crítica que ni siquiera tienen acceso a una línea telefónica, peor aún.

Se ha determinado que ninguna de las 21 parroquias que pertenecen al cantón Cuenca tiene internet y estén intercomunicadas unas con otras.

Esta deficiencia es muy bien conocida por las autoridades superiores encargadas del manejo y adecuación de las entidades públicas.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) a través de su titular indica que para poder iniciar un verdadero proceso de cambio en las dependencias públicas caso puntual las Tenencias Políticas, es necesario el fortalecimiento de las gobernaciones y para ello es necesaria la desconcentración de funciones.

“Lo que hace la SENPLADES es fortalecer la función de las gobernaciones que estaban muy debilitadas, ya que anteriormente el Gobernador carecía de un equipo técnico, ya que para una función tan importante como esa no se puede trabajar de esa manera, además por que el tema político no solo es un tema de gestión, sino que es más importante que eso y es lo que justamente se está haciendo desde la SENPLADES, es decir el Gobernador es un político basado en procesos altamente técnicos y para eso se está fortaleciendo con las partidas que actualmente tiene la SENPLADES, y brindar personal técnico especializado que teníamos para la Gobernación, por eso puedo decir que la actual Gobernación es absolutamente distinta a lo que antes era. A su vez esta propuesta de fortalecimiento es lo que se está implementando también desde la Gobernación hacia las Tenencias Políticas, es decir la propuesta va dirigido también a mejorar las Tenencias y que sean entidades donde se puedan tomar sus propias

decisiones y con presupuesto propio, esto ha tomado tiempo y aún queda mucho por hacer.

El Gobernador tiene como rol principal coordinar todas las acciones del ejecutivo, para ello es necesario crear un espacio de coordinación permanente y para ello se llevan a cabo los gabinetes provinciales en donde el pueblo expone sus necesidades de manera directa ante las autoridades.

Al momento de fortalecer la Gobernación, se fortalecen las Tenencias Políticas; es un proceso que va paso a paso, pero la idea es que recaigan allí. Desde el Ministerio de Gobierno se conoce que están trabajando en un proyecto básico de computación que manejen los Tenientes Políticos, para que puedan manejar la información vía electrónica, puedan reportar y solucionar problemas, es un programa que está en camino y que durará más o menos un año”¹⁰⁰

Por su parte las comunidades también están afectadas por los continuos cambios que se realizan en las Tenencias Políticas, desde el funcionario hasta las competencias y obligaciones que ellos desempeñan, en la

¹⁰⁰ VÁZQUEZ, María Caridad. Entrevista. Audio.

Parroquia Turi, sector Punta Corral un morador nos dice: *“Nos preocupa porque han cambiado las competencias de un Teniente Político y eso la mayor parte de la comunidad no conoce, fui a la Tenencia a solicitar ayuda y me dijo que no podía porque eso ya no le compete, entonces ante esa situación nosotros mismos nos estamos organizando para limpieza de cunetas, seguridad entre otras acciones.*

- *Exigimos que el Teniente Político se haga respetar.*
- *Es importante cambiar la imagen de la Tenencia Político, ahora sabemos que está otro Teniente pero igual tampoco sabemos lo que hace.*

Se necesita además que el Teniente Político sea: capacitada, preparada, que reúna inquietudes, a la gente, que tengan mando y servicio de ayuda a la gente”¹⁰¹

5.4 Identificación de los públicos.

Los públicos que acuden a las Tenencias Políticas, son básicamente un público que oscila entre las edades de 18 hasta los 70 años, la mayoría de estas personas, son mujeres.

¹⁰¹ MOROCHO, Paúl. Entrevista. Audio.

Estas personas que por una multiplicidad de necesidades acuden a esta dependencia estatal para arreglar sus inconvenientes legales.

5.5 Políticas de difusión y Relaciones públicas.

Si la tenencia política estructuralmente vive una institucionalización deficiente, peor mente tiene una dirección de comunicación, que se encargue de todas las políticas de difusión de esta instancia del estado, como de las relaciones más armónicas con las personas sobre la información de los proyectos estatales; sin duda un gran vacío que tiene una de las vertebras importantes de este estado.

Dotar de una dirección de comunicación, es fortalecer la cultura organizacional de la Tenencia Política, porque la misma cumplirá dos ejes fundamentales, la de informar y difundir las acciones de las Tenencias Políticas mediante acciones estratégicas que hagan ver el caminar de estas dependías a nivel social y también a nivel de sus superiores (Gobernación y Ministerio de Gobierno)

“La información permanente es una de las herramientas más eficaces y directas para el progreso de cualquier gobierno seccional, todo funcionario público si quiere tener éxito en sus funciones no les queda

otra alternativa que mantener permanente informada a la ciudadanía sobre su accionar”¹⁰²

Sin dejar a un lado que la correcta comunicación de esta instancia con la gobernación facilitara la información necesaria del caminar de las parroquias y de las necesidades que se deben cubrir inmediatamente.

5.6 Mejoramiento a nivel externo

Pero el tema va más allá de una propuesta, pues es conocido y se ha escuchado en los medios de comunicación de que se esperan cambios a nivel de la Función Judicial. Es decir, se habla de que en la Constitución de la República aprobada en Montecristi, en su capítulo cuarto de la Función Judicial y la Justicia Indígena sección séptima, artículo 189, establece el funcionamiento de los Juzgados de Paz.

Más allá de un análisis interno sobre las funciones y competencias que deban ejercer, se propone que esta nueva forma de administrar justicia en las parroquias vayan acompañadas de una verdadera política, es decir, si durante estos años que funcionan las Tenencias Políticas no se elaboró un plan y una dirección, con el funcionamiento de los Jueces de

¹⁰² MORALES, Jorge. Entrevista. Audio.

Paz se espera que esto cambie, por ello consultamos a un experto en el tema legal sobre esta nueva manera de solución de conflictos en las parroquias y que se dice estaría substituyendo a los Tenientes Políticos.

“Si se habla de un cambio a nivel de Tenientes Políticos, por Jueces de Paz, esperemos que con ese cambio se tomen en cuenta también los problemas que de comunicación existen, recordemos que al existir una deficiencia comunicativa y que la gente no conozca lo que hace su autoridad, recordemos que la comunidad es la que elige a este nuevo funcionario y por ende les obliga a rendir cuentas a su comunidad, porque si no lo hacen existe la revocatoria de mandato.

Es bueno conocer que a través del Internet, las entidades públicas tienen la obligación de informar a la ciudadanía sobre los planes y proyectos, y con ello la ciudadanía se informa lo que hacen sus autoridades. La comunidad rige su propio destino.

La Constitución de Montecristi, la que está en vigencia en la sección séptima establece que los jueces de paz resolverán en equidad y tendrán competencia exclusiva y obligatoria para conocer conflictos

individuales y comunitarios, vecinales, y contravenciones. No tiene facultad para privar la libertad y estarán sobre la justicia indígena.

La constitución establece que los Jueces de Paz, utilizaran el dialogo como mecanismos de solución de problemas, para este proceso no es necesario patrocinio de abogados, deben ser de la localidad y deben contar con el apoyo de la comunidad. Los jueces de paz deben ser elegidos por la comunidad y la comunidad será quien resuelve su dimisión. Además no es necesario ser profesional del derecho, es una forma de hacer justicia es tomada de otros modelos de justicia que se aplican en otros países, en donde se han logrado importante avances en los trámites y administración de justicia, caso puntual en Inglaterra y Estados Unidos, y que con sus cambios se aplican en nuestro país.

Es importante señalar que en la constitución de 1998, ya se habla de este nuevo cuerpo de justicia como son los jueces de paz, pero nunca se concretó esta institución. Por su parte los Teniente Políticos, que pertenecen a la Gobernación son quienes representan al gobierno en cada una de sus parroquias.

Las comunidades rurales, van a estar servidas, con un juez de paz, y con un gobierno seccional autónomo como son las juntas parroquiales y tienen las facultades para ejercer el gobierno del territorio donde ellos ejercen autoridad. De tal manera que las comunidades rurales van a estar bien atendidas”¹⁰³

Sabemos que el gobierno llega a las comunidades más lejanas a través de los Tenientes Políticos, sea para entrega de beneficios o para fortalecerse políticamente a estos sectores, pero si los Jueces de Paz, sustituyeran a los Tenientes Políticos, esta nueva forma de gobierno, ya no tendrá la obligación de hacer todo lo que el presidente diga, ¿Perdería entonces el Gobierno representatividad en las parroquias?

“Bueno yo diría que la estructura que tuvo el país y que estuvo presente en el imaginario de la Asamblea Nacional Constituyente, tiende a fortalecer los espacios de participación ciudadana y lo que podría ser una estructura democrática mucha más abierta y más amplia que permita canalizar las expresiones de los diferentes sectores, esto supone que deberíamos más bien ir cuestionando una forma de estructura jerárquica unidireccional desde el ejecutivo y en particular

¹⁰³ MORALES, Jorge. Entrevista. Audio.

desde la presidencia de la república. Esto es un elemento que está en debate en el Ecuador en distintos proyectos de ley.

Pienso que todo lo que vaya abonando en función de garantizar que marchen bien todas las funciones del Estado, pero adicionalmente que haya autonomías en las formas de representación en los gobiernos locales, mas a allá de que haya una relación directa con el ejecutivo los funcionarios deben tener una suerte de legitimidad a nivel de las unidades territoriales menores.

Todo lo que permita una mayor autonomía de lo local tiende a fortalecer el espacio democrático y de expresión de la diversidad en cada uno de los territorios”¹⁰⁴

La idea no es que desaparezcan las Tenencias Políticas, por el contrario con los denominados Jueces de Paz, lo que va a existir es un apoyo a las gestiones que viene desempeñando los Tenientes Políticos, es lo que se conoce desde la gobernación; *“De acuerdo al orgánico funcional del Ministerio de Gobierno y lo que establece la constitución, las Intendencias, Comisarias, y Tenencias Políticas, la Intendencia y*

¹⁰⁴ CARVAJAL, Fernando. Entrevista. Audio.

Comisarías ya no juzgarían contravenciones, pasaría eso a la función judicial, las Intendencias y Comisarías quedarías únicamente para control de bares, restaurantes, permisos de funcionamiento, etc.

En el caso de las Tenencias Políticas, los jueces de paz dependerán de la función judicial, mas no de la Gobernación del Azuay, el trabajo de mediadores los hará el juez de paz y el tema de control lo hará el Teniente Político en apoyo a los comisarios de policía. No existe una contrariedad, sino una complementación al trabajo que venían haciendo los Tenientes Políticos”¹⁰⁵

Pero con la implementación de los Jueces de Paz dentro de las parroquias, se hace aún más necesario tener una dirección de comunicación que facilite el dialogo interpersonal entre Gobernación, Tenientes Políticos y Jueces de Paz, con el fin de reducir esfuerzos y servir de mejor manera a la comunidad.

¹⁰⁵ BERREZUETA, Fernando. Entrevista. Audio.

5.7 Potenciar la imagen Institucional

Para mejorar la imagen de una institución, deben aplicarse cambios sustanciales, partiendo de su organización interna, primero consideramos que los Tenientes Políticos tienen que ser elegidos por elección popular para que cuenten con el respaldo de quienes los eligieron, la actual forma de nombramientos, incomoda a muchos.

Proponemos que antes de ocupar el cargo reciban toda la ayuda y asesoría legal para el ejercicio de sus funciones, las Relaciones Humanas, el buen trato, sobre todo porque la gente que acude a la Tenencia Política, es gente humilde, pobre, con problemas de discapacidad, y para ello se necesita de un muy buen trato al cliente, que acude a la Tenencia en busca de algún tipo de ayuda.

Es también prioritario, conocer cuál es la misión, visión, objetivos que se persigue en las Tenencias Política, para ello es necesario crear, o si es que se quiere tomar como referencia los objetivos ya planteados desde el Ministerio de Gobierno.

Para potenciar la imagen Institucional, proponemos también tomar muy en serio el aspecto de la comunicación y las relaciones públicas, pues

consideramos que una comunidad bien informada, bien atendida y bien gobernada es una comunidad satisfecha.

Es necesaria también la disponibilidad de fondos para aspectos de comunicación que allí se genere, un tríptico con actividades realizadas, programas y proyectos a ejecutarse son de vital importancia para la comunidad y la armonía de la sociedad con el estado.

La creación de una página web, en donde exista intercambio de información y actualización de las acciones que viene realizando la Tenencias Políticas, esto como un apoyo para la difusión de las actividades de las Tenencias en beneficio de las comunidades ante la indiferencia de los grandes medios masivos de comunicación, donde también se pueda tener los currículos de los diferentes Tenientes del Azuay, su nivel de preparación y teléfonos para localizarlos, posesionando esta forma a este ente dentro de las nuevas tecnologías.

El tener y mantener una organización interna que demuestre una verdadera cultura organizacional del esta dependencia.

La dotación de una cartelera informativa, en donde se coloquen oportunidades de trabajo, información de los nuevos cambios a la ayuda del gobierno, horarios de atención, requisitos necesarios para algún trámite, servicios de abogados que prestan su ayuda gratuita, fundaciones y otras organizaciones sin fines de lucro en donde se brinde la oportunidad a la gente.

La realización de campañas médicas gratuitas en la Parroquia, buscando acuerdos o convenios con instituciones médicas públicas o privadas, que los secretarios de las dependencias sean un ente de apoyo y realmente se les designe nuevas obligaciones y compromisos para con la institución, pues los ahora existentes no quieren realizar ninguna otra actividad que la que ya han venido realizando por muchos años.

Mejorar la imagen física de la Tenencia Política, equipada con sistemas de cómputo, y tecnología de punta, sin dejar a un lado la capacitación y formación continua, para ello se necesita de una dirección de comunicación que realice estas acciones de formación, difusión e información de las Tenencias Políticas con la sociedad y la Gobernación.

CONCLUSIONES

- Se pudo observar que se han realizado varias tesis y estudios de investigación sobre la importancia de dotar de una adecuada infraestructura, y tecnología a las Tenencias Políticas, pero no ha sido valorada desde una estructura institucional y una cultura organizacional.
- Los Gobiernos de turno hablan de mejorar la calidad de servicio de cada una de las dependencias Públicas, pero si estos son de libre remoción y si se ha elaborado por fin un plan de trabajo, de pronto surgen cambios a nivel Ministerial, los directamente afectados son los ciudadanos que no miran nunca mejorar sus condiciones de vida.
- La comunicación como herramienta fundamental para el cumplimiento de los objetivos institucionales, aún no es considerada, pero si tomamos en cuenta el desconocimiento de la gente en varias actividades que se llevan a cabo, podremos decir entonces que hay descuido por mejorar esta problemática.

- Trabajos, puestos al “dedo” sin mirar su condición o preparación, finalmente lo que hace es entorpecer un proceso de cambio como dice llamarse. No cuestionamos la capacidad de las personas que ocupan los cargos públicos como Tenientes Políticos, lo que reclamamos es la falta de preocupación en capacitar a los funcionarios y hacerles un seguimiento del trabajo que realicen, sin mirar si han ayudado o no en las campañas políticas y de hacer los cambios si es necesario.
- Comunicar lo que se hace, significa ayudar a quienes necesitan de los servicios. Tener formas de ayudar y que la gente desconozca de los mismos, no es otra cosa que egoísmo o falta de voluntad para hacer el trabajo de la mejor manera.
- Resulta absolutamente necesario que las Tenencias Políticas como representantes del Presidente en las Parroquias, cuenten con una verdadera Dirección de Comunicación, que facilite la entrega oportuna de ayuda, y, que al final, tanto Gobierno y Comunidades se vean beneficiadas.

RECOMENDACIONES

- Deben tomar muy en serio el rol que desempeñan, el cargo que representan los Tenientes Políticos, muchas veces cuestionado, exige de una enorme responsabilidad política y social
- El buen trato, la amabilidad, la atención y el respeto, son las características que deben resaltar en un funcionario público siempre, sobre todo cuando se trata con gente humilde que lo único que buscan en los despachos, es que alguien les escuche y les digan lo que tienen que hacer.
- Es importante crear la necesidad de contar con profesionales de la comunicación en las tenencias, pues dinamizaría más su trabajo y llegaría a la mayor cantidad de beneficiarios de cada pueblo.
- Mejorar los sistemas de comunicación existentes, con dotación de nueva tecnología y el correcto uso de la misma, y que tenga como objetivo principal que toda la población reciba la mayor cantidad de beneficios posibles.

- Poner mayor empeño en cambiar la imagen institucional, mejorando su infraestructura física, identificándola como una institución del Estado con personal debidamente capacitado y preparado.

BIBLIOGRAFÍA:

ÁLVAREZ, Timoteo Jesús. "Gestión del Poder diluido, construcción de la sociedad mediática". PEARSON EDUCACION S.A. Madrid - 2005. Pp. 148-150.

ÁVILA, Paúl. Teniente Político 2009-20010. Entrevista. Audio.

B.F., Lomonosov y OTROS. "El Problema de la Comunicación en Psicología". pp. 89.

BERREZUETA, Leonardo. Gobernador de la Provincia del Azuay 2009-2010. Entrevista. Audio.

REVISTA, Eure. Vol. XXII – No 66. "Artículo de Ciudad y Comunicación". Escrita por Carrión Fernando. Santiago de Chile - octubre 1996. Pp. 75-88.

CASTILLO, Daniel Prieto. "Los procesos de la comunicación". CIESPAL. Quito – Ecuador. 1990. Reimpresión.

CASTRO W. y JIMÉNEZ. "Administración pública, para el desarrollo integral" F.C.E. México. Citado también en MURIEL María Luisa, ROTA, Gilda. "Comunicación Institucional, enfoque Social de RR.PP., distintos tipos de Instituciones". Pp. 43.

CITADO en www.monografias.com. ACOSTA, Álvarez Dariel. dariel@vc.copextel.com.cu "El Liderazgo Organizacional, una propuesta para diagnosticarlo, estilos de liderazgo".

CITADO en www.monografias.com. "La comunicación". 384 – 322 AC.

CITADO en www.monografias.com. "El Desarrollo Organizacional, definiciones de desarrollo organizacional".

CITADO en FERNÁNDEZ, Evelin. "Teoría de sistemas, concepto de sistemas". Ciudad Guayana. Venezuela. eveferr@hotmail.com.

CITADO por FLOREZ, Valle Mónica. "Comunicación Organizacional, Abordajes y perspectivas de Análisis, liderazgo transformacional". Editorial Quipus. CIESPAL. Quito – Ecuador. Pp. 147

CITADO por CORTE, Leila. "Comunicación y desarrollo desde la diversidad humana, artículo del aula intercultural, Universidad Francisco Gavidia". 1998. www.aulainter-cultural.org/article.php3?idarticle=2094,leilayushenka.spaces.live.com

COVEY, Stephen R. "Los siete hábitos de la gente altamente efectiva". Editorial Paidós Mexicana. México. 1997. Pp. 235 - 260. También citado en Vargas Núñez Eduardo. http://www.iidh.ed.cr/siii/index_fl.htm. Biblioteca Católica Digital.

CITADO por www.monografias.com. "Desarrollo Organizacional, teoría de los sistemas". Citado por MURIEL, María Luisa y ROTA, Gilda. "Comunicación Institucional, enfoque social de realidades públicas, el concepto de opinión pública". Editora Andina. Junio de 1980. Pp. 335

CONSTITUCIÓN, República del Ecuador, 2008. Sección Séptima. Artículo 384.

CUMBE, Ángel. Morador de la Parroquia Turi. Entrevista. Audio.

DICCIONARIO, Real Academia de la Lengua. Concepto de "opinión"

NIEBLES, de las Salas, Elmira Inés, OÑORO, Coneo Elvia Margarita, OÑORO, Martínez Roberto Carlos. "Procesos desarrollados por gerentes sociales de ONGs exitosas en el ámbito de la gestión del tercer sector en Cartagena, desarrollo organizacional". Pp. 82 páginas. Biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales.

FLOREZ, Valle Mónica. "Comunicación organizacional, abordajes y perspectivas de Análisis, liderazgo transformacional". Editorial Quipus. CIESPAL. Quito – Ecuador. Pp. 149.

GOBERNACIÓN del Azuay. Archivos.

GORDON, Judith R. "Comportamiento organizacional". 5ª Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. S.A. México 1996.

GRUNIG y HUNT. Managing Public Relations. 1984.

GUAMBAÑA, Miguel. Entrevista. Audio. Ex - Teniente Político de Ricaurte. Gobierno del Dr. Rodrigo Borja

HELLREGEL, Slocum y WOODMAN. "Comportamiento organizacional, poder. Pp. 270

LA PORTE, José María. Falcoltà di Comunicazione Istituzionale Pontificia Università della Santa Croce. Noviembre de 2005. http://www.cecs.cep.pe/documentos/comunicacion_institucional

LIPPITT, R., y G. Lippitt (1975). "Consulting Process in Action, training and Developinent Journal 29, mayo". Pp. 48-54.

CITADO por WARNER, W. Burke. "Desarrollo Organizacional, punto de vista normativo". Pp.8-13.

CITADO por www.monografias.com. "El Desarrollo Organizacional, definiciones de desarrollo organizacional".

LOSADA, Días José Carlos. "Gestión de la Comunicación en las Organizaciones, concepto de comunicación corporativa". 2004

LUHMANN, Niklas. "Sistemas sociales, lineamientos para una teoría general". Barcelona - España. 1998. Pp. 40.

MARX, Carlos y ENGELS, Federico. "La ideología alemana". Pp. 31

MCQUAIL, Denis. "Sociología de los Medios Masivos de Comunicación". Editorial Paidós. Buenos Aires. 1969.

MOLINA, Márquez Laura. "Comunicación organizacional, la comunicación en las organizaciones". http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/71/co_municorgan.htm. 2004.

MORALES, Jorge. Decano de la Facultad de Jurisprudencia de la Universidad de Cuenca. Entrevista. Audio.

MOROCHO, Paúl. Morador de la Parroquia Tarqui. Entrevista. Audio.

MUÑIZ, Rafael. Marketing del Siglo XXI. Segunda Edición.

MURIEL, María Luisa, ROTA, Gilda. "Comunicación institucional, enfoque Social de RR.PP, definición de comunicación institucional". Pp. 31.

MURIEL, María Luisa, ROTA, Gilda. "Comunicación institucional, enfoque Social de RR.PP, la estructura de comunicación institucional". Pp. 237 – 238

MURIEL, María Luisa y ROTA, Gilda. "Comunicación Institucional, enfoque Social de RR.PP. públicos". Pp. 49.

MURIEL, María Luisa y ROTA, Gilda. "Comunicación Institucional, enfoque social de realidades públicas, el termino de Pública". Editora Andina. Junio de 1980. Pp. 334

P. Schenkel. "Promulgado en el Documento de la UNESCO", citados en P. Schenkel. op.cit, Pp. 59

P. Schenkel. Promulgado en el Documento de la UNESCO, citados en P. Schenkel op.cit, Pp. 57

P. Schenkel. Promulgado en el Documento de la UNESCO, citados en P. Schenkel op.cit, Pp. 58

PALACIOS, de Torres Cristina. "La influencia de los medios de comunicación en los conflictos y en los procesos de paz".

PASQUALI, Antonio. "Comprender la Comunicación". Barcelona-España. Editorial Gedisa, S.A. 2007, pp.101

PRATS, Joan. ¿Quién se pondrá al frente? Liderazgo para reinventar y revalorizar la política. 1999. Citado la web: <http://www.iigov.org/pnud/bibliote/texto/bibl0036.htm>.

REAL, academia de la lengua. www.rae.es/rae.html.

RIVADENEIRA, Prada Raúl. "La opinión pública". Editorial Trillas, México. 1976; Citado por MURIEL, María Luisa y ROTA, Gilda. "Comunicación Institucional, enfoque social de realidades públicas, el proceso de formación de la opinión pública". Editora Andina. Junio de 1980. Pp. 338.

ROBBINS. Comportamiento Organizacional, "Influencia del comportamiento político en las organizaciones". Pp. 287

ROBBINS. Comportamiento Organizacional, "Influencia del comportamiento político en las organizaciones". Pp. 290-295.

RODRÍGUEZ, Gil Francisco y ALCOVER, Carlos. "Introducción a la Psicología de las organizaciones, concepto de comunicación pública"

ROUQUETTE, Jorge óscar, SALEME, Magdalena. "Estadística y comportamiento organizacional, Política y Cultura". Universidad Autónoma Metropolitana – Xochimilco, Distrito Federal. México, 2000. Red de revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Pp. 115.

TERAN, María. <http://www.monografias.com/trabajos15/la-publicidad/la-publicidad>. mary_teran@cantv.net

TORRES, Sughey. "Desarrollo Organizacional, teoría de los sistemas". Sughey_256@hotmail.com

TORRES, Sughey. www.monografias.com. "Desarrollo Organizacional, comportamiento Organizacional". sughey_256@hotmail.com

VALLE, Florez Mónica María. "Comunicación Organizacional, desarrollo organizacional y comunicación". Colección Encuentros. Editorial Quipus. CIESPAL. Quito – Ecuador. Pp. 128.

VALLE, Florez Mónica María. "Comunicación Organizacional, desarrollo organizacional y comunicación". Colección Encuentros. Editorial Quipus. CIESPAL. Quito – Ecuador. Pp. 129 - 130.

VALLE, Florez Mónica María. "Comunicación Organizacional, influencia de la comunicación interpersonal en la organización". Colección Encuentros. Editorial Quipus. CIESPAL. Quito – Ecuador. Pp. 138-139.

VALLE, Florez Mónica María. "Comunicación Organizacional, la organización sistémica y el D.O". Colección Encuentros. Editorial Quipus. CIESPAL. Quito – Ecuador. Pp. 138-139.

VARGAS, Núñez Eduardo. http://www.iidh.ed.cr/siii/index_fl.htm. Biblioteca Católica Digital. "Liderazgo Político".

VÁZQUEZ, Jorge. Ex Teniente Político. Década de los 90. Entrevista. Audio.

VÁZQUEZ, María Caridad. Subsecretaria de la SENPLADES. Entrevista. Audio.

VEGA, Carballo José Luis. "Liderazgo político". Diccionario Electoral. IIDH/CAPEL. Primera Edición. San José. 1989. Pp.466.

VERA, Rodríguez Carlos. "Competencia de programas". Libro ¡Nunca Mordaza! Pp. 11 – 20.

WARNER, W. Burke. "Desarrollo Organizacional, Punto de vista normativo, "¿Qué es el desarrollo organizacional?". Curso de Formación de Consultores. Pp. 108.

WARNER, W. Burke. "Desarrollo Organizacional, Punto de vista normativo, un enfoque de la totalidad del sistema". Curso de Formación de Consultores. Pp. 7-8.

WEBER, Max. "Economía y sociedad". Fondo de Cultura Económica. México - 1944. Pp. 708.

WEST Michael. "Los secretos de la gestión de los equipos de trabajo, "Introducción". Impreso en Singapur. Editado por BLUME 2004.Pp. 8-9.

WEST, Michael. "Los secretos de la gestión de los equipos de trabajo, la capacidad de comunicación". Editorial Blume Empresa 2004. Pp. 52-57.

WEST Michael. Los secretos de la gestión de los equipos de trabajo, "Los conflictos interpersonales". Impreso en Singapur. Editado por BLUME 2004.Pp. 126.

WEST, Michael. "Los secretos de la gestión de los equipos de trabajo, los equipos en su contexto". Impreso en Singapur. Editado por BLUME 2004.Pp. 126.

WEST, Michael. "Los secretos de la gestión de los equipos de trabajo, los equipos en su contexto". Impreso en Singapur. Editado por BLUME 2004.Pp. 15.

PAGINA DEL MINISTERIO. www.mingov.com.ec

ZAMUDIO, Mata Ramón Michael. "Teoría y pensamiento administrativo, teoría de sistemas". 2005. Publicado en gestiopolis.com

ZAMUDIO, Mata Ramón Michael. "Teoría y pensamiento administrativo, teoría de sistemas". 2005. Publicado en gestiopolis.com. Incluido grafico de muestra.

ANEXOS

1. ENTREVISTA A LA LICENCIADA MARIA CARIDAD VAZQUEZ

SUBSECRETARIA REGIONAL DE LA SENPLADES

P. La SENPLADES y La Desconcentración de funciones en la Gobernación del Azuay

R.-Lo que hace la SENPLADES es fortalecer la función de las gobernaciones que estaban muy debilitadas, ya que anteriormente el Gobernador carecía de un equipo técnico, ya que para una función tan importante como esa no se puede trabajar de esa manera, además por que el tema político no solo es un tema de gestión, sino que es más importante que eso y es lo que justamente se está haciendo desde la SENPLADES, es decir el Gobernador es un político basado en procesos altamente técnicos y para eso se está fortaleciendo con las partidas que actualmente tiene la SENPLADES, y brindar personal técnico especializado que teníamos para la Gobernación, por eso puedo decir que la actual Gobernación es absolutamente distinta a lo que antes era.

A su vez esta propuesta de fortalecimiento es lo que se está implementando también desde la Gobernación hacia las Tenencias Políticas, es decir la propuesta va dirigido también a mejorar las Tenencias y que sean entidades donde se puedan tomar sus propias decisiones y con presupuesto propio, esto ha tomado tiempo y aún queda mucho por hacer.

El Gobernador tiene como rol principal coordinar todas las acciones del ejecutivo, para ello es necesario crear un espacio de coordinación permanente y para ello se llevan a cabo los gabinetes provinciales en donde el pueblo expone sus necesidades de manera directa ante las autoridades.

P.-¿Si se están realizando cambios a nivel de Gobernación es casi seguro que en un futuro no muy lejano se verán cambios también a nivel de Tenencias Políticas?

R.-Justamente al momento de fortalecer la Gobernación, es para fortalecer las Tenencias Políticas, es un proceso que va paso a paso, pero la idea es que recaigan allí. Desde el Ministerio de Gobierno se conoce que están trabajando en un proyecto básico de computación que manejen los Tenientes Políticos, para que puedan manejar la información vía electrónica, puedan reportar y solucionar problemas, es un programa que está en camino y que durará más o menos un año.

P.-Según una encuesta realizada a la Comunidad y a los Tenientes Políticos, se observa una deficiencia en materia tecnológica y en cuánto a comunicación se refiere. Existen varios programas del Gobierno y que los mismos no son conocidos por la gente precisamente porque en las Tenencias Políticas no existe manera de difundir los mismos, es más en algunas dependencias ni siquiera existe una Línea Telefónica

R.-Estamos conscientes de eso, y las deficiencias que la gente manifiesta son muy conscientes por el Gobierno Nacional, y eso es claro que ningún Ministro de Gobierno puede exigir que el Teniente Político difunda alguna ayuda si este no cuenta con medios para hacerlo y eso es claro.

Nosotros recibimos un gobierno debilitado y lo que tratamos de hacer es fortalecer con el Plan Nacional de Desarrollo.

2. ENTREVISTA AL DOCTOR LEONARDO BERREZUETA

GOBERNADOR DE LA PROVINCIA DEL AZUAY

P.- ¿Cuál es la historia Institucional de las Tenencias Políticas, desde cuando fueron creadas?

R.-Las Tenencias Políticas, nacen conjuntamente con la Gobernación, un 13 de 1777, nacen las gobernaciones y en esa fecha se posesiona el primer gobernador del Azuay Antonio de Vallejo y Tacón, quién en ese entonces era solo Gobernación de Cuenca, tubo la ardua tarea de definir quienes pertenecían a la Gobernación, allí es donde empieza a crearse un proceso de descentralización y de empezar a determinar corregidores en cada una de los lugares que pertenecían a Cuenca en ese entonces.

En 1830 cuando inicia la época republicana en Ecuador y es allí cuando el Ecuador empieza a delimitarse por provincias y luego los cantones y las parroquias, y como parte de los órganos que administren dichas parroquias empiezan a crearse los Tenientes Políticos. Luego en la época de los años 20, cuando toman forma ya las tenencias Políticas y se empiezan a tener mayor representación y es cuando se les empieza a otorgar mayores competencias, mayor autoridad en juzgamientos y contravenciones y sobre todo en temas de los despachos judiciales.

La Gobernación del Azuay en estos momentos mantiene un importante trabajo con los Tenientes Políticos por que son los representantes del gobierno central en cada una de las parroquias, aunque hay que ser claros que no todas las parroquias de la provincia tienen Tenientes Políticos, eso es debido a la falta de partidas presupuestarias, esto si es limitante por que la Gobernación del Azuay, tiene como elemento de apoyo a las Tenencias Políticas en las labores del ejecutivo, tanto para coordinar los programas de apoyo del gobierno, así como para recopilar la información de las parroquias y conocer de las necesidades que la comunidad tiene, por todo eso estamos empeñados en dar un giro al papel que cumplen las Tenencias Políticas, y para ello se ha visto en la necesidad de basarse en tres ejes fundamentales.

1.-La capacitación que se les debe dar a los Tenientes Políticos en todos los aspectos que involucren la ayuda del gobierno, capacitación en tema de Derechos Humanos y capacitación sobre los derechos de los migrantes

2.-Dotar de infraestructura adecuada a las Tenencias Políticas, prueba de ello es que ya se están realizando varios cambios como el de la parroquia zhidmad en donde ya se dotó y se mejoró su infraestructura todo como objetivo de brindar ayuda a la comunidad.

3.- mejorar el tema informático; es prioridad de la Gobernación del Azuay, dotar de computadoras e Internet en cada una de las Tenencias Políticas con el objetivo de mejorar la calidad de servicio y establecer una comunicación más directa y oportuna con los funcionarios.

P.-Según las encuestas realizadas la tecnología con la que cuenta las Tenencias Políticas es obsoleta en la mayoría de los casos.

R.-Algo que es fundamental es el grado de conocimiento del uso de tecnología de los Tenientes Políticos, porque no sacamos nada que en la oficina existe equipos de computación si es que EL Teniente no sabe ni siquiera prender una computadora.

P.-¿Cuál es el organigrama que se maneja para llegar a las Tenencias Políticas?

R.-Ministerio de Gobierno, del cual dependen los 23 gobernadores de las 24 provincias.

Cada una de las Gobernaciones tiene su orgánico interno en donde se registran las Jefaturas Políticas y debajo de esta están las Tenencias Políticas.

P.-¿Las Tenencias Políticas, Tienen Misión, Visión, objetivos o políticas institucionales que deban seguir los Funcionarios de esas dependencias?

R.-El trabajo de las Tenencias Políticas es básico, estos son los voceros del Gobierno Nacional en cada uno de los programas de gobierno, el trabajo del Teniente es vender la idea que el gobierno tiene, y para ello necesitamos de una iniciativa fundamental del trabajo de los Tenientes Políticos.

El perfil del Teniente político es que además de solucionar conflictos y cumplir obligaciones judiciales, tiene que ser el vocero de las acciones del gobierno, es por ello que en la actual administración se está en un proceso de evaluación seria, y a profundidad. Ser la voz del gobierno en sus parroquias.

Cumplir con las atribuciones legales y constitucionales que le corresponden. Ser mediador de los conflictos internos que se dan en las parroquias.

P.- ¿Cuál será el destino de los Tenientes Políticos, una vez que se creen los jueces de Paz?

R.-De acuerdo al orgánico funcional del Ministerio de Gobierno y lo que establece la constitución, las Intendencias, Comisarias, y Tenencias Políticas, la Intendencia y Comisarías ya no juzgarían contravenciones, pasaría eso a la función judicial, las Intendencias y Comisarías quedarías únicamente para control de bares, restaurantes, permisos de funcionamiento, etc.

En el caso de las Tenencias Políticas, los jueces de paz dependerán de la función judicial, mas no de la Gobernación del Azuay, el trabajo de mediadores los hará el juez de paz y el tema de control lo hará el Teniente Político en apoyo a los comisarios de policía. No existe una

contrariedad, sino una complementación al trabajo que venían haciendo los Tenientes Políticos.

P.- ¿Que tan importante es tener una Dirección de Comunicación en la Gobernación para con los Tenientes Políticos?

R.-Es fundamental porque se puede obtener una rápida información de lo que está sucediendo en la Parroquia, se puede tener un acercamiento mucho más rápido con la población en función de lo que se quiera transmitir desde la Gobernación, y sobre todo para mejorar la organización como tal ya que nuestra función es ser voceros del gobierno.

P.-Frente a los medios de comunicación masivos, ¿cuál debe ser el papel de los Tenientes Políticos?

R.-Es necesario para mejorar la coordinación entre el Ministerio de Gobierno y las actividades que estos realizan. El teniente político debe estar en constante coordinación con la gobernación para en el caso de que suceda algo en alguna parroquia la gobernación esté enterada de lo que está pasando y esa información difundirla a los medios de comunicación, esto evitaría una descoordinación y por ende una mala interpretación.

3. ENTREVISTA AL ECONOMISTA OSWALDO LARRIVA EX GOBERNADOR DE LA PROVINCIA DEL AZUAY.

P.-En relación a comunicación, ¿Cómo se desarrollaba la coordinación entre la Gobernación y las Tenencias Políticas?

R.-La comunicación fue uno de los aspectos más importantes en la administración con los jefes políticos y los Tenientes Políticos, y para ello se llevaban a cabo frecuentes asambleas, usábamos medios como el correo electrónico, el fax, las llamadas telefónicas.

La comunicación fue muy abierta y directa con los jefes políticos quienes estaban en permanente contacto con las autoridades parroquiales, y sobre todo con los medios de comunicación que siempre encontraron en mí una comunicación de puertas abiertas.

P.-PARA ELLO SE HAN HECHO ENCUESTAS DE LAS CUALES SE HAN PODIDO IDENTIFICAR SERIOS PROBLEMAS DE COMUNICACIÓN. CONSIDERA USTED QUE SE DEBE MEJORAR LOS ASPECTOS TECNOLOGICOS QUE EXISTEN EN LAS TENENCIAS POLITICAS.

R.-Siempre es posible mejorar los sistemas de comunicación sobre todo en una institución de tanta importancia como es la gobernación del Azuay, e allí la importancia no solo de mejorar e implementar la infraestructura sino también una adecuada capacitación para que el beneficiado final sea la ciudadanía.

4. ENTREVISTA AL SOCIOLOGO FERNANDO CARVAJAL

P. QUEREMOS CONOCER SU PUNTO DE VISTA SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DE LAS TENENCIAS POLITICAS, Y SOBRE EL CAMBIO QUE SE CONOCE SERÁ SUBSTITUIDOS POR LOS JUECES DE PAZ. ¿EL PRESIDENTE PERDERÁ A SU REPRESENTANTE QUE TIENE EN LAS PARROQUIAS?

R.-Bueno yo diría que la estructura que tuvo el país y que estuvo presente en el imaginario de la Asamblea Nacional Constituyente, tiende a fortalecer los espacios de participación ciudadana y lo que podría ser una estructura democrática mucha más abierta y más amplia que permita canalizar las expresiones e de los diferentes sectores, esto supone que deberíamos más bien ir cuestionando una forma de estructura jerárquica unidireccional desde el ejecutivo y en particular desde la presidencia de la republica. Esto es un elemento que está en debate en el Ecuador en distintos proyectos de ley. Yo pienso todo lo que vaya abonando en función de garantizar que marchen bien todas las funciones del Estado, pero adicionalmente que haya autonomías en las formas de representación en los gobiernos locales, mas allá de que haya una relación directa con el ejecutivo los funcionarios deben tener una suerte de legitimidad a nivel de las unidades territoriales menores.

Todo lo que permita una mayor autonomía de lo local tiende a fortalecer el espacio democrático y de expresión de la diversidad en cada uno de los territorios.

¿CUAL HA SIDO EL TRABAJO ESPECIFICO QUE HAN VENIDO DESARROLLANDO LOS TENIENTES POLITICOS PARA FORTALECER LA IMAGEN DEL GOBIERNO, CUANDO NO SE TIENE UNA MISION, VISION, OBJETIVOS O POLITICAS A SEGUIR, POR QUE SE CONOCE QUE EL GOBIERNO SE FORTALECE DE LAS ACTIVIDADES QUE HACEN LAS GOBERNACIONES Y ELLAS DE LAS TENENCIAS POLITICAS?

R. El tema va por que existe una versión muy verticalista, es decir los Tenientes Políticos al Gobernador, este a su vez al Gobierno Central, y no se entiende de que la forma de consolidar se establece precisamente es que el Gobernador y los Tenientes Políticos tengan su espacio

estructurado de mayor interrelación más bien en el espacio de lo regional, es decir su representatividad política no puede y no debe estar supeditada a la voluntad del funcionario superior sino que tiene que estar legitimada en los territorios menores, esto quiere decir que el Teniente Político debe ejercer mayor campo de acción en la comunidad que a mi parecer es la que debe elegir a su autoridad. Además la función del Teniente Político no es simplemente llevar a cabo los mandatos del señor Gobernador, sino coordinar la acción de todos los funcionarios públicos, y trabajar mancomunadamente, El Gobernador debe ser un interlocutor de los distintos funcionarios representantes del ejecutivo en la provincia y en la región. Esto supone una nueva forma de organización pública que sirva de mejor manera a cada uno de sus territorios.

EN LO REFERENTE A COMUNICACIÓN, SI SE ESTABLECE QUE LA GOBERNACION DEBE SER QUIEN COORDINA TODAS LAS ACCIONES DEL EJECUTIVO, ENTONCES LA COMUNICACIÓN NECESITA SER MEJORADA O IMPULSAR UNA NUEVA PROPUESTA COMUNICATIVA EN CADA UNA DE LAS DEPENDENCIAS PUBLICAS PARA DIFUNDIR LOS OBJETIVOS QUE PERSIGUE EL GOBIERNO CENTRAL.

R.-El problema de la comunicación es un tema estricto en si mismo, por cuánto es necesario difundir una serie de políticas públicas, el problema en el Ecuador es que estas políticas públicas no está siendo correctamente posicionadas, de tal suerte que en los distintos niveles de gobierno no se difunden dichas políticas, y no nos damos cuenta de que tenemos un país unas regiones, ciudades en donde está la esencia de un país, o sea la gente. Con lo único que contamos son con los mensajes del Presidente en sus informes semanales, en donde además informa que hacen cada uno de sus Ministerios, pero sus ministros no difunden las políticas de sus ministerios, la SENPLADES lo hace poco, los alcaldes lo hacen poco, Los Gobernadores no lo hacen y con ello tampoco quienes dependen de la Gobernación. La comunicación tiene sus problemas, pero el problema nace en su estructura organizativa del que hacer político en el país. No hay los voceros que tienen que difundir las políticas del gobierno, eso es un déficit de un proyecto de cambio que se está planteando en el país, debería mejorar porque es un problema de

toda una organización política que es la que en estos momentos gobierna a toda una nación.

5. ENTREVISTA CON EL DR. JORGE MORLAES

DECANO DE LA FACULTAD DE JURISPRUDENCIA DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA.

R.-Los cambios que desde la Función Judicial se notarán es el cambio de los Tenientes Políticos, por los Jueces de Paz, desde el punto de vista legal que cambios se verán cuando estas nuevas autoridades ocupen sus cargos.

La Constitución de Montecristi, la que está en vigencia en la sección séptima establece que los jueces de paz resolverán en equidad y tendrán competencia exclusiva y obligatoria para conocer conflictos individuales y comunitarios, vecinales, y contravenciones. No tiene facultad para privar la libertad y estarán sobre la justicia indígena.

La constitución establece que los Jueces de paz, utilizaran el dialogo como mecanismos de solución de problemas, para este proceso no es necesario patrocinio de abogados, deben ser de la localidad y deben contar con el apoyo de la comunidad. Los jueces de paz deben ser elegidos por la comunidad y la comunidad será quien resuelve su dimisión. Además no es necesario ser profesional del derecho.

Esta nueva forma de hacer justicia es tomada de otros modelos de justicia que se aplican en otros países, en donde se han logrado importante avances en los trámites y administración de justicia, caso puntual en Inglaterra y estados Unidos, y que con sus cambios se aplican en nuestro país.

Es importante señalar que en la constitución de 1998, ya se habla de este nuevo cuerpo de justicia como son los jueces de paz, pero nunca se concretó esta institución.

Por su parte los Teniente Políticos, que pertenecen a la Gobernación son quienes representan al gobierno en cada una de sus parroquias.

Las comunidades rurales, van a estar servidas, con un juez de paz, y con un gobierno seccional autónomo como son las juntas parroquiales y tienen las facultades para ejercer el gobierno del territorio donde ellos ejercen autoridad. De tal manera que las comunidades rurales van a estar bien atendidas.

LA FALTA DE COMUNICACIÓN EN LAS TENENCIAS POLITICAS, NO HA PERMITIDO QUE LAS ACCIONES DEL GOBIERNO SEAN CORRECTAMENTE DIFUNDIDAS, ES MAS LOS TENIENTES POLITICOS DESCONOCEN DE LOS OBJETIVOS QUE PERSIGUE EL GOBIERNO, NO HAY MISION, VISION, OBJETIVOS O POLITICAS QUE DEBAN SEGUIR.

R.-Si se habla de un cambio a nivel de Tenientes Políticos, por Jueces de paz, esperemos que con ese cambio se tomen en cuenta también los problemas que de comunicación existen, recordemos que al existir una deficiencia comunicativa y que la gente no conozca lo que hace su autoridad, recordemos que la comunidad es la que elige a este nuevo funcionario y por ende les obliga a rendir cuentas a su comunidad, porque si no lo hacen existe la revocatoria de mandato.

Es bueno conocer que a través del Internet, las entidades públicas tienen la obligación de informar a la ciudadanía sobre los planes y proyectos, y con ello la ciudadanía se informa lo que hacen sus autoridades. La comunidad rige su propio destino.

SI SE ESPERA QUE CON EL INICIO DE LOS JUZGADOS DE PAZ SE MEJORE EL TEMA COMUNICACIÓN, PODEMOS DECIR ENTONCES QUE ESTE TEMA ESTUVO DESCUIDADO DURANTE EL TRABAJO DE LOS TENIENTES POLITICOS.

R.-Esta absolutamente claro que así fue, por que desde la constitución de 1998, es establece el funcionamiento de los jueces de paz, mas sin embargo esto nunca se llevó a concretar por desidia de los señores del

Congreso Nacional, falta de preocupación de quienes condujeron el país, al parecer ahora se miran y se escuchan que esto se va aplicar y dependerá también de nuestras autoridades que ello se aplique y se lo haga bien.

Quienes deben integrarse a este proceso de cambio son también las universidades, por ejemplo la facultad de jurisprudencia conjuntamente con el área de mediación y arbitraje debe formar a los nuevos funcionarios con carácter ético y equitativo, mediante convenios se podría difundir conocimientos sobre lo que es mediación.

¿QUE TAN IMPORTANTE ES PARA LA COMUNIDAD ESTAR BIEN INFORMADOS SOBRE LAS ACTIVIDADES QUE REALIZAN SUS AUTORIDADES?

R.-La información permanente es una de las herramientas mas eficaces y directas para el progreso de cualquier gobierno seccional, todo funcionario público si quiere tener éxito en sus funciones no les queda otra alternativa que mantener permanente informada a la ciudadanía sobre su accionar.

6. ENTREVISTAS A LA CIUDADANIA

6.1 Sr. Manuel Morocho de Punta Corral, Parroquia Turi.

¿CUAL CREE QUE DEBEN SER LAS FUNCIONES QUE DEBE CUMPLIR UN TENIENTE POLITICO?

Nos preocupa porque han cambiado las competencias de un Teniente Político y eso la mayor parte de la comunidad no lo conoce, fui a la Tenencia a solicitar ayuda y me dijo que no podía porque eso ya no le compete, entonces ante esa situación nosotros mismos nos estamos organizando para limpieza de cunetas, seguridad, y esas cosas

Exigimos que el Teniente Político se haga respetar.

¿A ACUDIDO A LA TENENCIA POLITICA PARA OBTENER OTROS SERVICIOS?

R.- si he ido, pero jamás he tenido tampoco ayuda alguna

¿CONSIDERA QUE ES IMPORTANTE CAMBIAR LA IMAGEN DE LA TENENCIA POLITICA?

R.-Sí, por supuesto, ahora sabemos que está otro Teniente pero igual tampoco sabemos lo que hace.

Además se necesita que para que sea Teniente Político sea una persona capacitada, preparada, deben ser personas que reúnan inquietudes, reúnan a la gente tengan don de mando para ayudar a la gente y no valerse de amigos para ocupar esos puestos

6.2 Sr. Ángel Cumbe de la Parroquia Paccha.

¿CREE USTED QUE SE DEBE MEJORAR EL SISTEMA DE COMUNICACIÓN EN LAS TENENCIAS POLITICAS, PARA CONSEGUIR BENEFICIAR A LAS COMUNIDADES?

R.-La Tenencia Política no ha hecho ninguna forma de publicidad en beneficio de los marginados, le pongo un ejemplo en el caso de los alimentos, Yo no sabía que formaba parte de la lista de personas que iba a recibir los alimentos, hay falta de información. La Tenencia Política va perdiendo fuerza de convocatoria y fuerza de poder.

¿CONSIDERA QUE LAS TENENCIAS POLITICAS TIENEN BIEN DEFINIDOS LOS OBJETIVOS A PERSEGUIR, CREE USTED QUE TENGAN UNA MISIO O VISION?

R.-Deben tener una misión y visión además deben ser personas que conozcan de sus funciones, porque los que ocupan los cargos son gente puesta por cierto grado de amistad, es más los Tenientes no saben y son más capaces los Secretarios que los Tenientes, el Teniente lo que hace es preguntar todo a los secretarios, entonces de esa manera como se puede servir correctamente a una comunidad. Creo que las Tenencias Política no tienen la capacidad suficiente de preparación para ocupar el cargo.

¿COMO TIENE QUE SER UN TENIENTE POLITICO?

R.-Primero, debe mantener la equidad, y hacerse respetar, va perdiendo cada vez autoridad, porque no tiene la capacidad legal para sancionar, o sea ahora el que quiere le hace caso o no.

6.3 Sr. Galo Zhagui Parroquia Tarqui.

¿COMO ES LA RELACION DE LA COMUNIDA DE TARQUI, CON SUS AUTORIDADES, PRESIDENTE DE LA JUNTA Y TENIENTE POLITICO?

Bueno, la relación es buena, con cada uno de ellos, enmarcado en lo que les compete a cada organismo, lo que se coordina con la Junta Parroquial se lo ha hecho y de igual manera con la Tenencia Política, hemos tenido mucho apoyo

¿QUE TAN IMPORTANTE ES QUE LAS AUTORIDADES DE LA PARROQUIA ESTEN LO SUFICIENTEMENTE CAPACITADOS PARA COORINAR ACCIONES CONJUNTAMENTE CON LA COMUNIDAD?

R.-Si es importante, además de la buena voluntad que tengan los funcionarios. El Teniente Político, debe coordinar acciones con todos los organismos parroquiales como son la iglesia por ejemplo.

¿LA FALTA DE COMUNICACIÓN EN LA TENENCIA POLITICA, PUEDE SER MOTIVO PARA QUE LA GENTE NO RECIBA LA AYUDA NECESARIA?

R.-Se necesita mejorar la comunicación, desde la Gobernación y hacerlo de manera oportuna, además de capacitar a los tenientes políticos sobre la importancia de mantener informada a la ciudadanía de los programas y ayuda que ofrece el gobierno a través de sus diferentes ministerios.

¿CREE USTED QUE EN LA TENENCIA TIENEN CLARO CUAL ES SU MISION, VISION, OBJETIVOS?

R.-Se debe elaborar un cronograma y un plan de trabajo para las Tenencias Políticas, para que cada vez que venga un nuevo funcionario sepa que hacer y a dónde dirigir su gestión.