

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

**MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**



**“Elaboración de una propuesta para mejorar la
comunicación interna de la Agencia de Regulación y Control
de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Distrital
Carchi”**

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

**Maestro en
Administración de Negocios**

Autores:

**Bach. Portilla Paucar, Claudia Marina
Bach. Puetate Arteaga, Jorge Andrés**

Docente Guía:

Dr. Velarde Molina, Jehovanni Fabricio

TACNA – PERÚ

2022

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL.....	3
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	9
RESUMEN	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I	13
ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	13
1.1 Título del Tema	13
1.2 Planteamiento del problema	13
1.2 Objetivos de la Investigación	14
1.3.1 Objetivo General	14
1.3.2 Objetivos Específicos.....	14
1.3 Justificación	15
1.4 Metodología	16
1.5 Definiciones	17
1.7 Alcances y limitaciones	19
CAPÍTULO II	20
MARCO TEÓRICO	20
2.1. Conceptualización de variables y/o tópicos de estudio.....	20
2.1.1 ARCH – Distrital Carchi.....	22
2.1.2 Procesos y la estructura institucional	23

2.1.3 Principios y Valores.....	23
2.1.4 Personal de la institución	24
2.2 Importancia de la(s) variable(s) o tópico(s) clave.....	30
2.2.1 Comunicación efectiva	30
2.2.2 La Comunicación Efectiva en las Organizaciones	30
2.2.3 Claves para una comunicación efectiva en un equipo de trabajo	31
2.2.4 Comunicación interna	31
2.2.5 Teorías de la comunicación con enfoque organizacional.....	32
2.2.6 Teoría de servicio público	32
2.2.7 Influencia de la comunicación interna	33
2.2.8 Políticas de comunicación interna en las organizaciones	33
2.3 Análisis comparativo de las bases teóricas.....	33
2.3.1 Componentes del plan de comunicación	34
2.3.2 Proceso del Plan comunicacional	35
2.3.3 Proceso del Plan comunicacional en otras instituciones públicas.....	38
2.4 Análisis crítico de las bases teóricas.....	39
CAPÍTULO III	41
MARCO REFERENCIAL.....	41
3.1. Reseña histórica	41
3.2. Presentación de actores	41
3.2.1 Filosofía institucional.....	41

3.2.2 Políticas	42
3.2.3 Productos y/o servicios	49
3.3. Diagnóstico sectorial	77
3.3.1 Análisis FODA	77
CAPÍTULO IV	87
RESULTADOS	87
4. Estudio de Caso	87
4.1 Marco metodológico	87
4.1.1 Enfoque	87
4.1.2 Cualitativo	87
4.1.3 Cuantitativo	87
4.1.4 Tipo de Investigación	88
4.1.4.1 Descriptiva	88
4.1.4.2 Bibliográfica	88
4.1.5 Métodos utilizados	88
4.1.5.1 Inductivo – Deductivo	88
4.1.5.2 Analítico – Sintético	89
4.1.5.3 Método Científico	89
4.1.5.4 Positivista	89
4.1.6 Población o Universo	89
4.1.7 Adecuación del diseño	90

4.2 Resultados	90
4.2.1 Análisis en interpretación de resultados de la encuesta	90
4.2.3 Discusión	97
4.2.3 Modelo de un plan de comunicación.....	98
4.2.3.1 Plan de comunicación	99
4.2.3.2 Aspectos generales del plan de comunicación	101
4.2.3.4 Estrategias de comunicación	102
4.2.3.5 Seguimiento y evaluación	106
CAPÍTULO V.....	115
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	115
5.1 Conclusiones	115
5.2 Sugerencias	116
BIBLIOGRAFÍA.....	118
ANEXOS	122

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Perfiles de puestos área administrativa.....	24
Tabla 2. Perfiles de puestos área atención al usuario.....	25
Tabla 3. Perfiles de puestos área administrativa - Técnica	27
Tabla 4. Perfiles de puestos área CLDH	28
Tabla 5. Instructivo de toma de muestras de Derivados del Petróleo	49
Tabla 6. Manual de Procedimiento: “Ejecución de Inspecciones a Depósitos de Distribución, Centros de Acopio, Plantas de Almacenamiento y Envasado de GLP e Inspecciones para Factibilidad y Registro de nuevos Centros de Distribución.....	51
Tabla 7. Manual de Procedimiento: “Ejecución de Inspecciones a Depósitos de Distribución, Centros de Acopio, Plantas de Almacenamiento y Envasado de GLP e Inspecciones para Factibilidad y Registro de nuevos Centros de Distribución”.....	61
Tabla 8. FODA	78
Tabla 9. Aplicación de FODA.....	80
Tabla 10. Análisis de aprovechabilidad.....	83
Tabla 11. Análisis de vulnerabilidad.....	85
Tabla 12. Pregunta 1.....	90
Tabla 13. Pregunta 2.....	91
Tabla 14. Pregunta 3.....	92
Tabla 15. Pregunta 4.....	93
Tabla 16. Pregunta 5.....	94

Tabla 17. Pregunta 6.....	95
Tabla 18. Pregunta 7.....	96
Tabla 19. Matriz marco lógico	100
Tabla 20. Objetivo 1	102
Tabla 21. Objetivo 2	104
Tabla 22. Objetivo 3	105
Tabla 23. Seguimiento Objetivo 1	106
Tabla 24. Seguimiento Objetivo 2	107
Tabla 25. Seguimiento Objetivo 3	108
Tabla 26. Cronograma	111
Tabla 27. Presupuesto	114

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Procesos adjetivos.....	46
Figura 2. Procesos sustantivos.....	47
Figura 3. Nivel desconcentrado/ Territorial.....	48
Figura 4. Pregunta 1.....	91
Figura 5. Pregunta 2.....	92
Figura 6. Pregunta 3.....	93
Figura 7. Pregunta 4.....	94
Figura 8. Pregunta 5.....	95
Figura 9. Pregunta 6.....	96
Figura 10. Pregunta 7.....	97

RESUMEN

El problema de investigación del presente trabajo surgió de la necesidad de mejorar el tema la comunicación para la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi, cuyo objetivo fue desarrollar una propuesta de comunicación interna entre los empleados de dicha institución. La presente tesis estuvo estructurada por cinco capítulos, partiendo de un análisis de estudio de caso realizado. La metodología utilizada fue cuantitativa y cualitativa donde se la realizó una encuesta, por lo que se tuvo que realizar un levantamiento de la información a través de dicha técnica realizada a los empleados que laboran en la institución, con el fin de determinar cuáles fueron los principales factores que inciden en la mala comunicación que existe al interior de la entidad. De este análisis se obtuvo como principal resultado de que la comunicación al interior de la institución entre trabajadores no fue la adecuada y que eso significaba frenar los procesos internos de la institución. Para finalmente determinar cómo hallazgo principal que debido a esta problemática fue importante el proponer la implementación de un plan comunicacional, mismo que vaya en beneficio de todos los involucrados.

Palabras claves: comunicación, encuesta, estudio de caso, plan de comunicación

INTRODUCCIÓN

Una de las actividades económicas más significativas dentro de una institución pública es la atención al usuario, misma que se ha visto afectado durante los últimos años por la falta de comunicación entre empleados en la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi

El principal problema que tuvo dicha agencia fue la falta de comunicación interna que existe entre empleados de la institución, radicando su importancia en la aplicación inmediata de un plan comunicacional para la mejora de procesos. Para lo cual, se mencionó a varios elementos de juicio de varios autores de temas relacionados al propuesto, en donde se explica detenidamente en el marco teórico, mismos que significaron aportes importantes al desarrollo del tema. Por esta razón se inició comenzar por examinar textos, revistas y demás documentaciones especializadas que aborden el argumento que se va a exponer; para ello, se sugirió recurrir a la asesoría de expertos en ese tema, quienes pondrán la obtención de la bibliografía más correcta.

En base en la descripción de la bibliografía y principales fuentes de información secundaria se llegó a un conocimiento extenso y minucioso del estado del tema, exponiendo las averiguaciones que están avanzando, los objetivos y las hipótesis que han orientado dichas exploraciones y las conclusiones a que se ha alcanzado, la relevancia del tema, las posturas y los enfoques que abordan el tema, las herramientas de recolección de información que fueron usadas en los estudios.

Con respecto al contenido se menciona que en el capítulo I se hizo una revisión de los principales conceptos de los antecedentes de estudio. Posteriormente, en el capítulo II se realizó referencia a los principales elementos del marco teórico. En el capítulo III, se señaló al marco referencial para el planteamiento del modelo de plan de comunicación a través de una encuesta. En el capítulo IV, se indicó los resultados de la investigación. Como consecuencia de lo expuesto, se dedujo que la capacitación continua en forma presencial y virtual será siempre importante, y que la aplicación de un plan de comunicación interna, llevará a una mejora en los procesos de la institución.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1 Título del Tema

Elaboración de una propuesta para mejorar la comunicación interna de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi.

1.2 Planteamiento del problema

Hoy en día la comunicación juega un rol muy importante dentro de la sociedad, con la llegada de la globalización y los avances tecnológicos la accesibilidad a la información es más sencilla, ágil y oportuna, por consiguiente, se nos hace más sencillo estar a cada instante informados de lo que acontece. Comunicar consiste en el intercambio de información entre dos o más individuos con el fin de transmitir un mensaje, no obstante, es importante considerar que el proceso de comunicación no solo se enfoca en la transmisión de un mensaje, de hecho, se espera una respuesta o reacción por parte del receptor solo de esta manera se evidencia el proceso de comunicación ha sido efectivo.

En el ámbito empresarial se aborda el término “comunicación organizacional” el cual hace referencia al conjunto de acciones, procedimientos o tareas que se realizan en el interior de la organización de lograr los objetivos de la empresa. En la

institución se han evidenciado problemas de comunicación interna entre los individuos que conforman dicha entidad, esto ha ocasionado diversas falencias como: una baja productividad, desmotivación de los colaboradores, conflictos internos que provoca un mal clima laboral, entre otras dificultades que actualmente se presentan.

Con este antecedente se propone implementar un plan de comunicación interna que formule acciones las cuales permitan mejorar la relación comunicativa entre sus colaboradores. Este plan estará a disposición de todos los que conforman la entidad, con el mismo se fomentará la participación activa, el diálogo, la transparencia en sus procesos, la credibilidad y la confianza, acciones necesarias para alcanzar el desarrollo organizacional y el alcance de objetivos.

1.2 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

- Desarrollar una propuesta para mejorar la comunicación interna de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Investigar los diferentes conceptos y metodologías relacionadas al tema de estudio, para la elaboración de un plan de comunicación interna en la institución.
- Diagnosticar la situación actual de la institución mediante la aplicación de encuestas y entrevistas encaminadas a los colaboradores de la organización.
- Elaborar un plan de comunicación interna que permita dar solución a los

inconvenientes presentados en el ámbito comunicacional con la finalidad de que el clima laboral mejore.

1.3 Justificación

A raíz de los grandes cambios tecnológicos, sociales y culturales los entes sociales han ido evolucionando entre estas las instituciones tanto públicas como privadas, su cambio tanto en estructura, funcionamiento y procesos ha dado raíz a la necesidad de adaptación por parte de los colaboradores de la misma, personas o individuos que poseen cada uno una necesidad diferente y una ideología propia.

En base a lo anteriormente expuesto se considera necesario desarrollar procesos de comunicación efectivos, considerando que una buena comunicación es la guía para el desarrollo tanto individual como colectivo, la cual permite lograr eficiencia y eficacia en el trabajo que cada colaborador desempeña.

Además, se estima que una buena comunicación permite que la productividad de un colaborador sea la adecuada y sobre todo, mantener una comunicación efectiva contribuye a que cada individuo se desarrolle en un clima laboral armónico y de compañerismo.

De acuerdo con Cruz (2016) la comunicación tiene un rol relevante en cuanto a las actitudes de cada persona, tomando en cuenta que un empleado que posee los recursos comunicativos y la información necesaria tendrá una buena actitud en cambio que el empleado menos informado tendrá una actitud equivocada y no deseable,

de manera que las herramientas de información ayudan a logran un buen desarrollo tanto personal como laboral.

Además, cabe recalcar que, una comunicación efectiva permite que los gerentes, directivos y administradores puedan gestionar sus funciones de: planificación, coordinación, dirección y control adecuadamente, la buena gestión en estas funciones fomenta la motivación hacia los empleados sobre las tareas y funciones que ellos deben realizar mejorando así su rendimiento y retroalimentación.

Por lo anteriormente expuesto y para mejorar la comunicación es necesario elaborar un plan de comunicación interna que reúna un conjunto de actividades encaminadas a facilitar la comunicación interna en la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Distrital Carchi y mejorar el clima laboral en la misma.

1.4 Metodología

Se aplicará un método de investigación mixto, este es una combinación tanto del enfoque cuantitativo como del cualitativo. El enfoque cuantitativo será empleado con el propósito de recolectar datos estadísticos, numéricos o medibles los cuales posteriormente serán interpretados y analizados, para recolectar dicha información se empleará como instrumento de recolección de datos una encuesta que estará dirigida a los empleados de la organización.

Sampieri (2014) afirma “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para ensayar hipótesis en una medición cuantitativa y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p.4). Por otro lado, se empleará una metodología cualitativa, datos que conducen a las opiniones e interpretaciones de las personas involucradas. Fernández (2002) menciona “la investigación cualitativa identifica la naturaleza profunda de las realidades” (p.76).

1.5 Definiciones

Comunicación:

Con el aporte de Chiavenato (2006) la comunicación se define como “el cambio de información entre individuos. (p.110). Por lo tanto, el término comunicación hace referencia al acto de transmitir o difundir información entre dos o más individuos con el propósito de manifestar un mensaje y que el mismo sea entendido.

Comunicación Organizacional:

Se denomina comunicación organizacional a la emisión y recepción de información entre individuos que forman parte de una organización cuyo fin común es lograr el alcance de objetivos.

La comunicación organizacional se entiende como:

Un conjunto de tareas enfocadas a proporcionar el flujo de mensajes que se dan entre individuos. (Fernández, 1997, p. 27)

Comunicación interna:

Muñiz (2017) define a la comunicación interna como:

La comunicación dirigida al cliente interno, al trabajador. Inicia como contestación a necesidades de las sociedades de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido. (p.39)

Plan de comunicación interna:

Brandolini, Gonzalez, & Hopkins (2009) otorgan un aporte relacionado al plan de comunicación interna el cual se menciona a continuación:

El plan estratégico establece una práctica efectiva de la comunicación interna, puede incluir un canal de comunicación o varios. (p.21).

Dicho esto, se determina que un plan de comunicación interna es un documento el cual reúne un conjunto de objetivos, estrategias y métricas que se utiliza con el fin de mejorar la comunicación en una empresa, cuyo propósito fundamental es lograr que los empleados alcen sus metan personales y colectivas dentro de la organización.

Clima Laboral:

Rodríguez (2001) “las percepciones compartidas por los elementos de una organización en referencia al trabajo y las distintas regulaciones que afectan a dicho trabajo” (p.159).

1.7 Alcances y limitaciones

El presente proyecto se desarrollará en la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Distrital Carchi ubicada en el cantón Tulcán, el mismo será realizado bajo la responsabilidad del estudiante y la entidad beneficiaria, se asegura que el proyecto no tendrá ninguna interrupción ni limitación, la persona a cargo cuenta con las condiciones técnicas y legales y económicas, que aseguran que la ejecución del mismo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Conceptualización de variables y/o tópicos de estudio

La comunicación interna existente entre las distintas empresas, públicas y privadas a nivel mundial, es una herramienta de vital importancia que se presenta a lo largo del tiempo y las propuestas de mejoramiento en las estructuras de las mismas deben contar exclusivamente con planes propios de comunicación de acuerdo a la línea de negocio o a la actividad que realizan.

Estas empresas deben identificar diversos factores y alternativas disponibles para llegar a un resultado posible, es por este motivo que he puesto en marcha hablar de los planes de comunicación efectiva, que mejoren de forma idónea las relaciones entre trabajadores. Dichos planes de comunicación deberán ser implementados a las empresas tomando en cuenta su tamaño, su campo y su actividad. La presente propuesta estará enmarcada dentro del ámbito comunicacional y el clima laboral en la organización.

Hoy, en la actualidad se detecta muchas inconsistencias en el tema de llevar una buena comunicación efectiva, por el desconocimiento de la aplicación de planes de comunicación, con lo que nace la siguiente inquietud en el presente tema de investigación ¿Cómo beneficiaría a institución desarrollar una propuesta enfocada en mejorar la comunicación interna? La falta de un plan comunicacional dentro de la

estructura organizacional de la Agencia ha generado que se produzcan distintos errores y deficiencias en las tareas operativas, derivando bajos rendimientos administrativos del personal y en sus procesos operativos y por ende bajos rendimientos de trabajo a futuro.

Es decir, si no se planifica nuevas herramientas y propuestas que permitan obtener una comunicación efectiva interna entre empleados, nos habremos quedado en el pasado, es por esto, que esta investigación, busca fortalecer las actividades comunicacionales con estrategias modernas, que permitan tener más ventajas competitivas, esto facilitará y mejorará el posicionamiento de la empresa tanto interno como a nivel externo.

El aportar con ideas nuevas dentro de la institución, puede beneficiar con información nueva y directa para tomar decisiones personales y organizacionales, que coadyuve a generar mejores condiciones en el ámbito comunicacional.

El desarrollo de esta propuesta como un plan piloto en esta importante entidad del Estado se podrá aplicar algunas de las estrategias de comunicación efectiva, que beneficien a los empleados de la institución a entender mejor los hechos y situaciones en cada una de las actividades que se realizan a diario y a su vez beneficien a todos los usuarios que adquieren el servicio que brinda esta entidad. Todo esto obliga a que esta entidad, piense en que es lo que quiere ser en él presente y como quiere mejorar su nivel de comunicación interna para el futuro. Cuáles son sus metas a corto, mediano y largo plazo.

Con los antecedentes antes descritos, se menciona que el plan comunicacional para esta entidad, constituirá en una herramienta efectiva y de vital importancia para los servidores públicos que laboran en la misma, y que proporcionará una guía de contenidos importantes y necesarios que permita mejorar las relaciones comunicacionales y tomar las decisiones más acertadas con el objeto de concretar objetivos.

El marco teórico de la presente propuesta será la base para la interpretación de las teorías, y de las referencias bibliográficas de la presente investigación, se recopilará las diferentes consideraciones teóricas que forman parte esencial del proyecto, además de seleccionar y definir los conceptos más importantes.

2.1.1 ARCH – Distrital Carchi

Esta entidad localizada en la ciudad de Tulcán, en la calle Los Olivos y Las Acacias, en el Barrio El Bosque en el ámbito administrativo técnico, apoderada de controlar, regular, fiscalizar, y auditar las acciones de los recursos; delegada de garantizar los intereses del usuario final teniendo como objetivos los siguientes: (ARCH, 2015)

1.- Aumentar la Regulación, inspección y fiscalización de los recursos al servicio de la nación en beneficio de su desarrollo económico.

2.- Disminuir la utilización de minerales ilegal propendiendo al aprovechamiento de recursos sostenibles.

3.- Fortalecer las capacidades institucionales.

2.1.2 Procesos y la estructura institucional

De acuerdo a la Resolución Nro. ARCERNNR-ARCERNNR-2021-0027-RES

En el Artículo 6, de la misma resolución se señala que los Procesos Institucionales para cumplir con la misión de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables.

1.- Gobernantes. - Facilitan lineamientos, manejos y planes estratégicos, para la orientación y control de la institución.

2.- Sustantivos. - Realizan las actividades fundamentales para proveer de los productos a los usuarios, los enfocando a efectuar la misión de la institución.

3.- Adjetivos. - Prestan servicios o productos a los métodos gobernantes y sustantivos, se catalogan una asesoría de apoyo en procesos adjetivos. (Naturales, 2021)

2.1.3 Principios y Valores

La Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables respecto a la Planificación Estratégica y elementos declara valores institucionales:

- 1.- Honestidad.
- 2.- Transparencia.
- 3.- Lealtad
- 4.- Vocación de Servicio
- 5.- Responsabilidad social y ambiental. (ARCH, 2015)

2.1.4 Personal de la institución

El personal Distrital Carchi, está conformado por las siguientes personas:

Tabla 1. *Perfiles de puestos área administrativa*

Área	Puesto	Funciones	Perfiles
	Director	Velar por todos los	1.- Tener título de tercer
	Ing. Fernando Carrera	intereses de la institución	nivel en ramas de administración de empresas, Química o afines
			2.- Poseer al menos 2 años de experiencia en el sector hidrocarburífero
	Asistent e ejecutiva	Realizar la recepción e ingreso de documentos,	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios
	Andrea Herrera	manejo de archivo y atención al usuario.	2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas

Área	Puesto	Funciones	Perfiles
Administrativa	Jurídico Dra. Priscila Coba	Aperturar los expedientes administrativos, resoluciones, providencias, sujetos de control	afines 1.- Poseer al menos 2 años de experiencia en manejo de la ley de hidrocarburos. 2.- Tener el título de tercer nivel en temas de derecho
Operativa	Conductor (Alex Aguilar)	Mantenimiento de vehículos de la agencia, ordenes de combustible y pagos de combustible de todos los vehículos.	1.- Poseer al menos 2 años de experiencia en conducción de vehículos 2.- Tener el título de chofer profesional.

Elaborado por: Autores

Fuente: ARC

Tabla 2. *Perfiles de puestos área atención al usuario*

Área	Puesto	Funciones	Perfiles
	Ventanilla de atención a usuarios de GLP Tulcán (Ing. Fabricio	Atención a usuarios en temas relacionados con sistema	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios 2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas

	Estrella)	comercialización de afines GLP	
	Ventanilla de Atención a usuarios de GLP Parroquias rurales de Tulcán y cantón Huaca (Ing. Estefany Morán)	Atención a usuarios en temas relacionados con sistema de comercialización de GLP	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios 2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas afines
Área atención al usuario	Ventanilla de Atención a usuarios de GLP y CLDH (Tnlo. Diego Chamorro)	Atención a usuarios para permisos de combustibles y sector comercial de GLP	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios 2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas afines
	Ventanilla de Atención a usuarios de GLP y CLDH en cantones: Montúfar, Bolívar, Espejo y Mira (Ing Manuel Regalado y Mgs Carlos Chávez)	Atención a usuarios para permisos de combustibles y sector comercial de GLP	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios 2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas afines

Elaborado por: Autores

Fuente: ARC

Tabla 3. *Perfiles de puestos área administrativa - Técnica*

Área	Puesto	Funciones	Perfiles
Área administrativa	Líder de GLP (Sr. Jairo Cadena)	Inspecciones de control regular, anual de los depósitos de distribución de GLP, provincia Carchi e Imbabura	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios 2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas afines
	Transporte de GLP Y CLDH (Ing. Marlon Goyes)	Inspección de control regular y anual de vehículos de transporte de GLP en cilindros y vehículos de transporte de combustibles líquidos de hidrocarburos en Carchi e Imbabura	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios 2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas afines
	Coordinación Centro de acopio, cantones Tulcán y Huaca (Cristina Carvajal)	Despacho y coordinación diario de vehículos de transporte de cilindros de GLP desde el centro de acopio Real Gas S.A	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios 2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas afines
	Inspecciones y registros (Dayra Gonzalez, Andrés Rosero, Jorge Puetate, Diego Méndez, Jefferson Vaca)	Inspecciones y registros de depósitos de vehículos, control de distribución de GLP. Ingreso de catastros en Imbabura y Carchi. Inspección de calefones	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios 2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas afines

Elaborado por: Autores

Fuente: ARC

Tabla 4

Tabla 4. *Perfiles de puestos área CLDH*

Área	Puesto	Funciones	Perfiles
Área CLDH	Líder de CLDH, Carchi e Imbabura (Andrés Rosero)	Inspecciones de control regular, anual de los centros de distribución de combustibles	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios 2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas afines
	Inspecciones y operativos de CLDH Carchi e Imbabura (Ing. Andrés Villa, Ing. Patricio Almeida, Claudia Portilla)	Inspecciones operativas a centros de distribución de combustibles y cuantías domésticas	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios 2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas afines
		Atención a usuarios para permisos de combustibles y sector comercial de GLP	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios 2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas afines
	Ventanilla de usuarios de GLP y CLDH en cantones: Montúfar, Bolívar, Espejo y Mira (Ing. Manuel Regalado y Mgs Carlos Chávez)	Atención a usuarios para permisos de combustibles y sector comercial de GLP	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios 2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas afines

	Puesto	Funciones	Perfiles
Área de comercialización de GLP	Líder de GLP (Sr. Jairo Cadena)	Inspecciones de control regular, anual de los depósitos de distribución de GLP, provincia Carchi e Imbabura	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios 2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas afines
	Transporte de GLP Y CLDH (Ing. Marlon Goyes)	Inspección de control regular y anual de vehículos de transporte de GLP en cilindros y vehículos de transporte de combustibles líquidos de hidrocarburos en Carchi e Imbabura.	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios 2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas afines
	Coordinación Centro de acopio, cantones Tulcán y Huaca (Ing. Cristian Carvajal)	Despacho y coordinación diario de vehículos de transporte de cilindros de GLP desde el centro de acopio Real Gas S.A	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios 2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas afines
	Inspecciones y registros (Ing Dayra Gonzalez, Ing, Jorge Puetate,	Inspecciones y registros de depósitos de vehículos, control de distribución de GLP. Ingreso de catastros en Imbabura y Carchi.	1.- Tener al menos seis meses en estudios universitarios 2.- Poseer al menos 1 año de experiencia en temas afines

Ing Diego Inspección de calefones
Méndez, Ing.
Jefferson Vaca)

Elaborado por: Autores

Fuente: ARC

2.2 Importancia de la(s) variable(s) o tópico(s) clave

La comunicación es considerada como un elemento que intercambia ideas o significados entre dos o más personas. Por lo que sin ella un individuo no puede convivir en una sociedad. (Quero Romero, 2014)

2.2.1 Comunicación efectiva

A este tipo de comunicación se la define como un elemento que, por medio de formas de comunicación y buenas destrezas consigue el intento de lo que se quiere recibir. (Quero Romero, 2014)

2.2.2 La Comunicación Efectiva en las Organizaciones

Un programa de triunfo en las comunicaciones con los trabajadores se basa en el liderazgo del gerente de una entidad, quien debe estar comprometido conductualmente y filosófica. (Hinojoza, 2014)

2.2.3 Claves para una comunicación efectiva en un equipo de trabajo

- 1.- Mantenerse en contacto siempre con los compañeros de trabajo
- 2.- Ser claro y preciso en lo que se quiere decir
- 3.- Reunirse cara a cara con la persona que quiere comunicarse
- 4.- Aprender a expresarse de manera correcta
- 5.- Darle a la otra parte la libertad de expresar honesta y razonablemente
- 6.- Procurar ser simple, en lo que señala su mensaje (Hinojoza, 2014)

2.2.4 Comunicación interna

La comunicación interna, es un elemento de gran relevancia que se debe tomar en cuenta cualquier institución para gestionar debidamente el rendimiento de los funcionarios y trabajadores, encaminados a cumplir con la misión institucional. Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Distrital Carchi, es una institución del estado que está compuesta por varias coordinaciones técnicas como la de regulación y control hidrocarburífero, la de regulación y control minero, la de control y regulación eléctrica y la coordinación administrativa y jurídica, con dos funcionarios que laboran en cada una de ellas.

En términos generales, la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier institución para el fomento de buenas relaciones con y entre sus elementos. (Pertuz, 2015)

2.2.5 Teorías de la comunicación con enfoque organizacional

Los seres humanos con el pasar del tiempo, han elaborado investigaciones que explican sus actividades desde cualquier espacio desde donde se encuentren; es decir, elaboran teorías que explican el porqué y el cómo de su quehacer. En ese marco, surgen definiciones y argumentos sobre lo que hacen y tratan de justificar sus aciertos, errores y probabilidades de cambio.

En un campo tan importante como es el de la comunicación organizacional, necesariamente se han formulado teorías, que explican al individuo dentro de esa sociedad u organización, y que para el análisis es fundamental desarrollarlas. Aquí se mencionan algunas que tienen relación con el objeto de investigación.

2.2.6 Teoría de servicio público

Esta teoría conserva el principio libertario de la conciencia personal como fundamento de la ética pública y se basa más en el ámbito de la colectividad social, también establece que el bien común está sobre el bien individual. Denis MacQuail, resalta la importancia de algunas actividades que se producen en el seno de la sociedad y da lugar a que el Estado asuma la titularidad de las mismas, que se consideran son de interés general.

De acuerdo a lo mencionado por el autor, es importante tomar en cuenta siempre el bien común ya que en una organización cualquier tipo de comunicado no únicamente va a beneficiar o afectar a una sola persona, sino a un grupo de personas.

2.2.7 Influencia de la comunicación interna

Las principales prioridades de la comunicación interna son influir positivamente en la participación de las empresas y comprometerse a tomar mejores decisiones. La motivación para la comunicación interna incluye un beneficio mutuo, financiero de la empresa y las partes interesadas. Comprender las corrientes de la comunicación interna, puede ayudar a los gerentes a tomar mejores decisiones y fomentar el libre flujo de la comunicación productiva. (Pertuz, 2015)

2.2.8 Políticas de comunicación interna en las organizaciones

La comunicación interna es un proceso que, en la mayoría de las organizaciones, no se aplica a través de políticas ni protocolos, ha sido una especie de tratamiento empírico que se ha formalizado conforme a las necesidades de obtención de información.

Por otro lado, la comunicación formal e informal como menciona posee más sustento teórico, ya que la de tipo ascendente y descendente tiene cabida en organizaciones de esquemas formalistas.

2.3 Análisis comparativo de las bases teóricas

De acuerdo al tema de estudio, a continuación, se presenta un análisis comparativo de las bases teóricas, partiendo de lo que comprende un plan de comunicación.

Un plan de comunicación, envuelve el desarrollo de un plan metódico que no puede dejarse al libre albedrío, sino que necesita un análisis profundo de la organización; en conjunto con sus objetivos, misión, visión y valores institucionales.

2.3.1 Componentes del plan de comunicación

De acuerdo a la necesidad de diseñar un plan comunicacional efectivo para los empleados de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Distrital Carchi estará compuesta por los siguientes elementos:

- Designación de responsables del Área.
- Diseño de estrategias
- Conocer cuáles son los alcances y las limitaciones comunicacionales
- Definición de los problemas de Comunicación.
- Objetivos, metas y estrategias del Plan
- Análisis de públicos a los que va dirigida la Comunicación
- Diseño del mensaje, tomando en cuenta qué conductas se promoverá.
- Operatividad (uso de medios comunicacionales, planes, materiales, etc.)
- Propuesta de capacitaciones
- Sistemas de presentación
- Supervisión y verificación

- Evaluación y retroalimentación
- Indicadores (Bermeo, 2013)

2.3.2 Proceso del Plan comunicacional

El proceso del plan comunicacional que la institución comprende tres etapas que abarcan la planeación, implementación y evaluación de resultados.

Etapa 1. Identificar la misión, los objetivos y las estrategias actuales de la organización

Toda organización necesita establecer su misión para determinar los cursos de acción a seguir basada en principios y valores de la Institución. Determinar la misión de una entidad es definir cuál es la razón de ser de la organización, en qué servicio está enfocado, cuáles son sus principales productos o servicios, y quienes son los usuarios.

Identificar los objetivos o metas es otro de los elementos que son necesarios para realizar un buen plan comunicacional, porque se evalúan y se determina si es necesario modificarlos; puesto que a través de la evaluación se establece un marco de referencia sobre si se están cumpliendo las metas planteadas o si se tienen que modificar. De la misma manera se deben manejar las estrategias de una organización, es decir se deben de evaluar y de esa forma determinar si necesitan o no modificarse.

Etapa 2. Análisis Interno

Se entregan elementos en primera instancia que permitan determinar el significado de la realización de un análisis externo. En este sentido, también se considerará los elementos más importantes para la realización de un análisis interno en la agencia.

Las fortalezas practican contextos que a horizonte interno de una empresa pueden potenciar metas y objetivos, éstas deben utilizarse en función de los servicios brindados. Las debilidades son los contextos a nivel interno que dificultan el normal de tareas que se ejecutan, incidiendo en un avance lento o no avance de los proyectos o programas.

Las fortalezas definen elementos críticos significativos y positivos con los que cuenta una empresa. Capacidades especiales que tiene una entidad y en ellas se incluyen todos aquellos recursos disponibles, las actividades positivas y las capacidades y habilidades. (Villagomez, 2014)

Por otro lado, en el mundo empresarial hoy en día es importante también analizar la misión y visión y a través de estos determinar cuáles son los pilares de comunicación sobre los que trabajan las compañías.

Adicional a esto a continuación se mencionan varios conceptos que serán considerados en el desarrollo del tema.

Psico-social

Estructura

Tecnología

Gerencia

En definitiva, se puede señalar que, al analizar el ambiente interno en la parte comunicativa, es evaluar el nivel de comportamiento de los empleados de la organización, que es lo que hace bien y que es lo que necesita para lograr sus metas u objetivos.

Sin embargo, no está por demás tomar en cuenta el análisis externo que es muy importante para el diseño del plan comunicacional que necesita esta entidad.

Etapa 3. Análisis Externo

Las organizaciones se desenvuelven en un entorno caracterizado por la incertidumbre, volatilidad, la complejidad y un conjunto de elementos que la gestión administrativa y operativa requiere comprender e interpretar al momento de formular e implementar decisiones estratégicas.

Analizar el ambiente externo es identificar como se está comportando el nivel comunicativo entre las personas, como se encuentra la comunicación entre empleados de la agencia, y conocer la normativa que pueden afectar el giro de la empresa, cambios tecnológicos, conocer las nuevas exigencias de los usuarios, así como también sus necesidades.

Generalmente todas estas fuerzas se consideran fijas. Por la estrategia que se elija pueden ser seleccionadas. Por eso es conveniente identificar las fuerzas significativas para evaluarlas y hacerles un seguimiento.

La investigación presente señala que hay factores externos, que influyen directamente en la gestión comunicacional de la institución. Dentro de estos factores externos que inciden directamente se encuentran los siguientes:

1. *Factores Económicos*
2. *Factores Políticos*
3. *Factores Sociales*
4. *Factores Tecnológicos:*
5. *Factores Competitivos*
6. *Factores Geográficos*

2.3.3 Proceso del Plan comunicacional en otras instituciones públicas

En el año 2015, en un estudio realizado en la Dirección Distrital del Mies en la ciudad de Ambato, se señala que las personas y los servicios son los elementos que dan vida a las instituciones, para el mejoramiento de la comunicación interna y externa, mediante los distintos tipos canales de comunicación formales. (Vaca, 2015)

En cambio, que en otra institución pública del Estado como es el caso del Registro Civil, se menciona que una regla esencial para hacer un tipo de comunicación con éxito es conocer al público al que se pretende influir, el cual es un principio

esencial en cualquier clase de contexto comunicativo. De ahí la importancia de contar con la mayor cantidad posible de información cualitativa sobre ellos. (Guairacaja, 2016)

Según el autor manifiesta que la comunicación es un factor importante frente a cualquier ámbito, por lo que plantea un tipo de comunicación estratégica para el servicio de salud que es un enfoque de la comunicación social. (Cajias, 2019)

2.4 Análisis crítico de las bases teóricas

Antes de iniciar con el análisis crítico de las bases teóricas, se menciona que “en la actualidad el éxito de toda empresa se basa en la comunicación interna” (Ramos, 2016).

De acuerdo a la información introductoria descrita en los párrafos anteriores, se puede decir que en el estudio realizado a la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Distrital Carchi a nivel interno y externo no existe una buena comunicación, siendo esta una de las principales debilidades que tiene dicha entidad en los actuales momentos.

Con estos antecedentes y de acuerdo a las indagaciones realizadas por varios autores y diversas teorías en la presente investigación, se analizó los distintos resultados realizados en la investigación con el fin de buscar diversas alternativas para la solución al planteamiento del problema propuesto.

En el análisis comparativo realizado entre las otras instituciones públicas como Mies, Registro Civil y Salud, los autores respectivos señalan que siempre la comunicación va a ser un factor clave para que los procesos de cada organización estén en pleno funcionamiento, por lo que el contacto usuario y personal de atención debe de ser fluida y directa.

Por esta razón es muy importante tomar en cuenta lo señalado por las investigaciones de los autores ya que en la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Distrital Carchi se ha podido evidenciado problemas de comunicación interna entre los individuos que conforman dicha entidad, esto ha ocasionado diversas falencias como: una baja productividad, desmotivación de los colaboradores, conflictos internos que provoca un mal clima laboral, entre otras dificultades que actualmente se presentan, lo que hace imprescindible efectuar el diseño de un plan de comunicación para esta institución.

Esta situación ha generado alternativas importantes para los autores del tema, mismas que deben de ser explicadas y detalladas en el capítulo de la propuesta, a través de un plan de comunicación.

Por otro lado, el análisis de los elementos que conforman el entorno interno y externo, en una organización son de vital importancia para lograr una buena comunicación, conforme se explicaron a detalle en las etapas del plan comunicacional, ya que estos pueden influir directamente en el desarrollo de las actividades de las personas sean estos usuarios o empleados de la empresa.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL

3.1. Reseña histórica

La institución se creó mediante Decreto Ejecutivo Nro. 1036. Mayo 2020, donde se menciona que: Artículo 1- Fusióñese con las instituciones que se mencionan en el artículo 2".

Artículo 2.- Donde hace mención a las atribuciones, en normativa vigente que le incumbían a la Agencia de Regulación y Control de Electricidad, Control Minero, Control de Hidrocarburos, serán asumidas por la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables y Artículo 3.- Una vez, concluido el proceso de fusión, adscríbase al Ministerio de Energía y Recursos Naturales no Renovables la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables.

3.2. Presentación de actores

3.2.1 Filosofía institucional

Misión

Entidad de carácter técnico administrativo, encargada de regular, controlar, fiscalizar, y auditar las actividades de los Recursos Energéticos y Naturales No

Renovables; encargada de precautelar y garantizar los intereses del consumidor o usuario final promoviendo el aprovechamiento óptimo de estos recursos con responsabilidad social y ambiental, basada en la transparencia e integridad institucional.

Visión

Ser una institución reconocida como un organismo altamente especializado en regulación y control de los sectores, eléctrico, hidrocarburífero y minero; con altos estándares de calidad, efectividad y transparencia, promotora del desarrollo de estos sectores de forma responsable y con el uso de tecnologías de vanguardia; contribuyendo al crecimiento económico y al servicio del país.

Valores

- 1.- Honestidad
- 2.- Transparencia
- 3.- Lealtad
- 4.- Vocación de Servicio
- 5.- Responsabilidad social y ambiental

3.2.2 Políticas

Política institucional

La Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables, es la institución pública encargada de regular, controlar, fiscalizar, y

auditar las actividades de los Recursos Energéticos y Naturales No Renovables; busca satisfacer con eficiencia las necesidades de sus trabajadores, servidores, colaboradores, visitantes, contratistas, proveedores, sujetos de control, consumidores y usuarios finales, promoviendo el aprovechamiento óptimo de estos recursos con responsabilidad social y ambiental; y, con transparencia e integridad institucional. Buscando día a día con trabajo especializado y organizado, ser reconocida la ARC como un organismo altamente especializado en regulación y control de los sectores, eléctrico, hidrocarburífero y minero; con altos estándares de calidad, efectividad y transparencia, promotora del desarrollo de estos sectores de forma responsable y con el uso de tecnologías de vanguardia; contribuyendo al crecimiento económico y al servicio del país

Objetivos estratégicos

1. Incrementar la Regulación, control y fiscalización de los recursos energéticos y naturales no renovables al servicio del país en beneficio de su desarrollo económico.
2. Reducir la explotación ilegal de minerales propendiendo al aprovechamiento y uso sostenible de estos recursos.
3. Fortalecer las capacidades institucionales

Procesos Institucionales

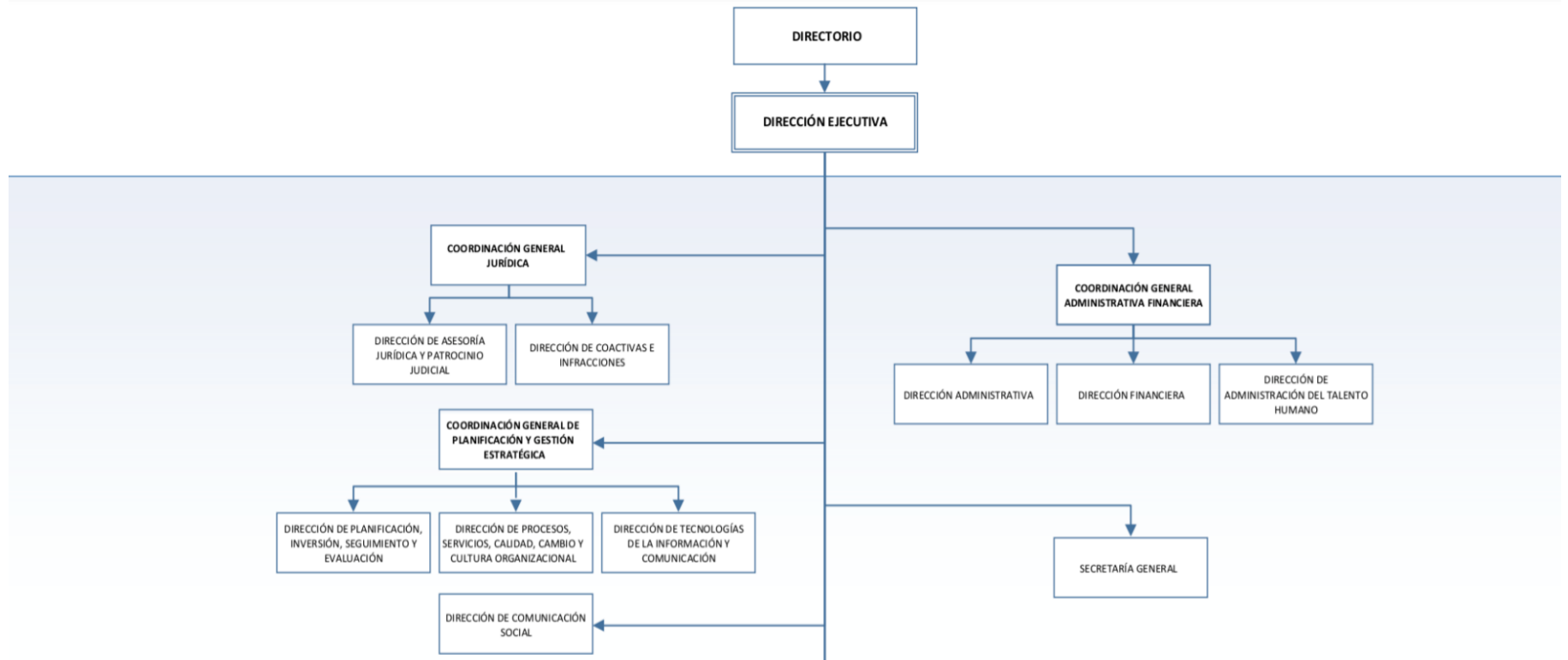
Para cumplir con la misión de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables, determinada en su Planificación Estratégica y

Modelo de Gestión, se gestionarán los siguientes procesos en la estructura institucional del nivel central y desconcentrado:

Gobernantes. - Son aquellos procesos que proporcionan directrices, políticas y planes estratégicos, para la dirección y control de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables.

Sustantivos. - Son aquellos procesos que realizan las actividades esenciales para proveer de los servicios y productos que se ofrece a sus clientes y/o usuarios, los mismos que se enfocan a cumplir la misión de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables. Adjetivos. - Son aquellos procesos que proporcionan productos o servicios a los procesos gobernantes y sustantivos, se clasifican en procesos adjetivos de asesoría y de apoyo

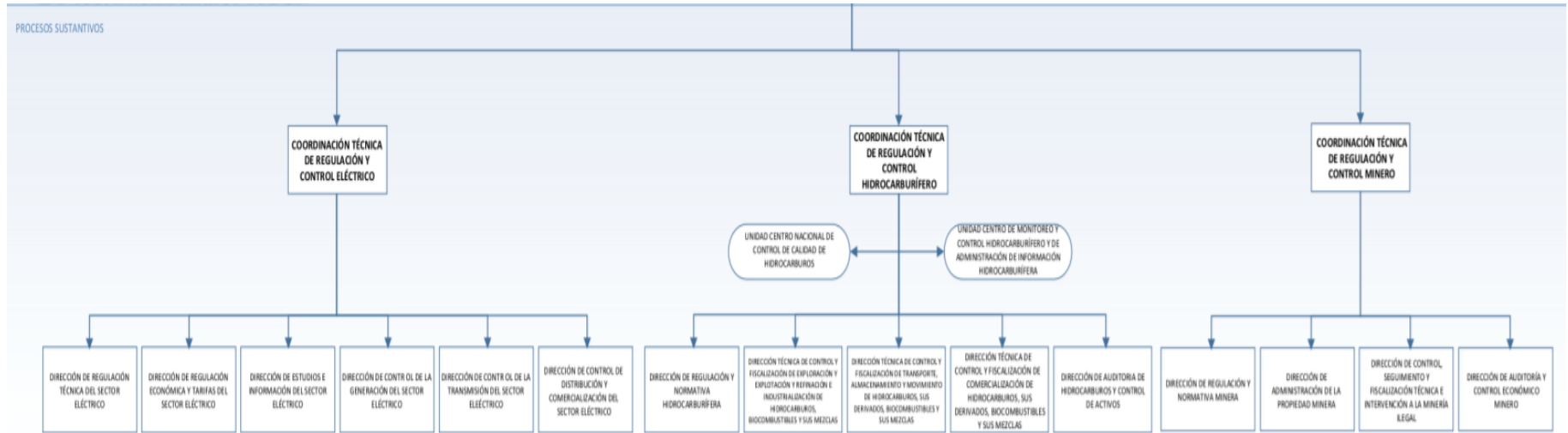
Figura 1. *Procesos adjetivos*



Elaborado por: Autores

Fuente: ARC

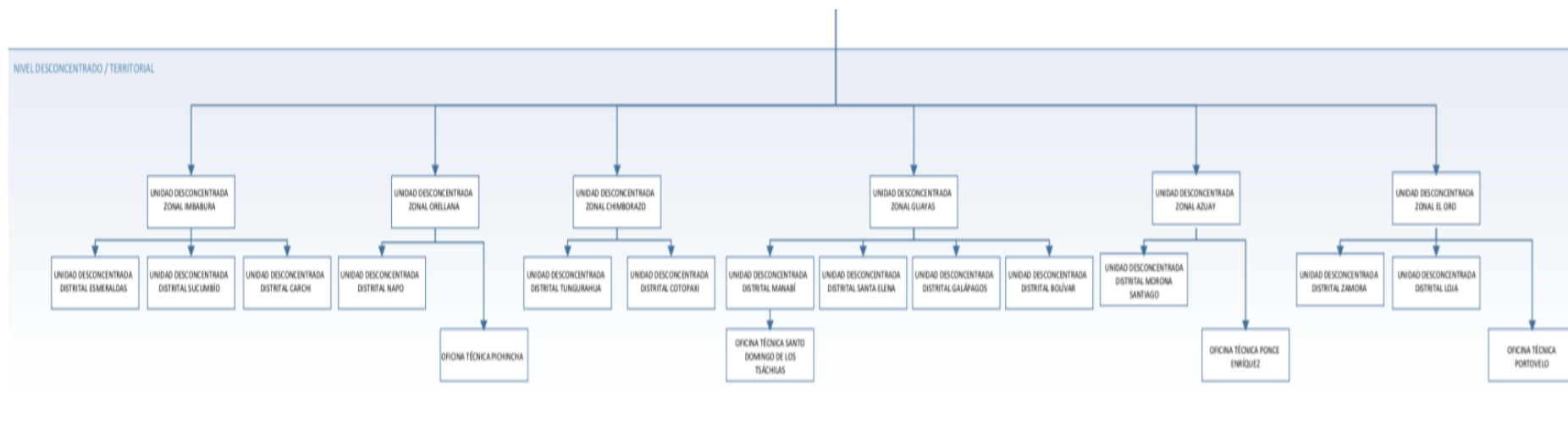
Figura 2. Procesos sustantivos



Elaborado por: Autores

Fuente: ARC

Figura 3. Nivel desconcentrado/ Territorial




Elaborado por: Autores

Fuente: ARC

3.2.3 Productos y/o servicios

Tabla 5. *Instructivo de toma de muestras de Derivados del Petróleo*

	Instructivo de toma de muestras de Derivados del Petróleo	Código: ARCH-GTC.01.02.IT.01
	Macroproceso: Gestión de Control Técnico de Combustibles	Acta N°: 0067
Fecha de Aprobación: 03-07-2017	Proceso: Gestión de Control Técnico de la Comercialización de Derivados del Petróleo Subproceso: N/A	Versión: 01

Descripción de Actividades	Responsable
Preparar los envases necesarios para la toma de muestras de un producto en las islas de despacho de los Centros de Distribución.	Inspector Técnico o
Enjuagar y drenar los envases con el producto a ser muestreado a fin de homogenizar los envases.	Inspector Técnico o
Destinar el producto usado para la homogenización hacia las trampas de grasa o sumideros propuestos para el efecto.	Inspector Técnico o
Comentario: No retornar el producto a los tanques.	
Decisión:	
Muestreo desde dispensadores / surtidores, continuar	

con actividad No. 4	Inspector	o
Muestreo desde los tanques de almacenamiento con tubo toma muestras (ladrón), continuar con actividad No. 5	Técnico	
Despachar el producto desde la pistola hacia la botella a fin que su volumen mínimo sea del 80%, y continuar con actividad No. 6	Inspector	o
Sumergir el tubo toma muestras (ladrón) hasta tocar fondo, una vez ahí dejar reposar hasta completar su capacidad, halar el cordel y sacarlo a superficie, proceder a llenar desde el tubo toma muestras hacia los envases destinados.	Técnico	
Tapar inmediatamente los envases de las muestras de referencia y testigo.	Inspector	o
¿Es necesario recolectar una muestra duplicada?	Técnico	
SI: Continuar con actividad No. 1	Inspector	o
NO: Continuar con actividad No. 7	Técnico	
Etiquetar los envases de las muestras con el Formato F02- LAB-PG-20 (IDENTIFICACIÓN DE MUESTRA) Revisión: 03 incluyendo la codificación correspondiente, de la siguiente forma: XX-Y-ZZZZ.		
Dónde:	Inspector	o
	Técnico	
XX: Siglas del producto muestreado según Tabla 1 del Acuerdo de Servicios F01-LAB-PG-03.		



Y: Área o Agencia Regional.

ZZZZ: Número de acta o número asignado.

Asegurar que la identificación de las muestras sea invulnerable y no tenga contacto con humedad, aceites, y otros productos.

¿Se requiere muestra de otros productos o de diferente origen?

Inspector o

SI: Continuar con actividad No. 1

Técnico

NO: Continuar con actividad No. 8

Colocar todas las muestras testigo en la caja de seguridad asignada para el efecto, y colocar el sello de seguridad a fin de que no se manipulen las mismas.

Inspector o


Técnico

Comentario: La muestra testigo quedará en custodia del sujeto de control

Elaborado por: Autores

Fuente: ARCH

Tabla 6. *Manual de Procedimiento: “Ejecución de Inspecciones a Depósitos de Distribución, Centros de Acopio, Plantas de Almacenamiento y Envasado de GLP e Inspecciones para Factibilidad y Registro de nuevos Centros de Distribución*

 <p>Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero</p>	<p>Manual de Procedimiento: “Ejecución de Inspecciones a Depósitos de Distribución, Centros de Acopio, Plantas de</p>	<p>Código: ARCH- GTC.03.02.MA</p>
---	--	--

	Almacenamiento y Envasado de GLP e Inspecciones para Factibilidad y Registro de nuevos Centros de Distribución”	.01
	Macroproceso: Gestión de Control Técnico de Combustibles	Acta N°: 0095
Fecha de Aprobación: 23-08-2018	Proceso: Gestión de Control Técnico de la Comercialización de Gas Licuado de Petróleo y Gas Natural	Versión: 01
	Subproceso: Control Operativo de GLP y Gas Natural	

Descripción de Actividades

Responsable

INSPECCIONES REGULARES: En este tipo de inspección el Líder de Control Operativo solicita la ejecución de la inspección al técnico(s) responsable(s), en base a la planificación previamente establecida.

NOTA 1: Para el caso de las Inspecciones Regulares que se realizan en las Agencias Regionales, el director/a Regional es quién dispone la ejecución de las mismas.

INSPECCIONES POR VINCULACIÓN: En este tipo de inspección el Coordinador/a de GLP solicita al Líder de Control Operativo de GLP la ejecución de la inspección por vinculación.

NOTA 2: Con respecto a los trámites solicitados en las Agencias Regionales, el director/a Regional es quien direcciona los mismos al técnico responsable.

Solicitar la ejecución de la inspección técnica correspondiente. (En base a la planificación y cronograma previamente establecido)

Líder Control Operativo GLP

Recibir solicitud y realizar inspección técnica correspondiente.

Técnico de Control Operativo GLP

¿Verificar si el establecimiento se encuentra en atención normal al público?



SI: Continuar a la actividad N° 4

NO: Continuar a la actividad N° 3

Nota: La atención al público será considerada tomando en cuenta los horarios de atención establecidos de manera visible en los Depósitos de Distribución, esto no restringe la facultad de la ARCH de solicitar modificaciones de horarios de atención a

los Depósitos de Distribución

Levantar y suscribir acta de inspección y de control al

Técnico de Control Operativo GLP

establecimiento.

Técnico

Nota: En este caso, el Técnico de Control Operativo de GLP procede a pegar la

de
Control

copia de las actas levantadas en la puerta principal del establecimiento. Continuar a la actividad N° 11.

Operativ
o GLP

Proceder con la inspección y verificar el cumplimiento de los parámetros establecidos en la normativa legal vigente.

Técnico

de
Control
Operativ
o GLP

¿Cumple con la normativa legal vigente?

Técnico

SI: Continuar a la actividad N° 5.

de

NO: Continuar a la actividad N° 10 a la 16.

Control
Operativ
o GLP

Elaborar y suscribir el acta de inspección correspondiente y entregar una copia del acta levantada al Sujeto de Control.

Técnico

de
Control
Operativ
o GLP

Ingresar la información producto de la inspección en la base de datos de GLP.

Técnic
o de Control
Opera



¿Corresponde a Inspección por Vinculación?

SI: Continuar con la actividad N° 7.

**NO: FIN DEL PROCESO POR INSPECCIONES
REGULARES.**

Verificar si la infraestructura del Depósito es adecuada para almacenar el número de cilindros totales con los que trabajaría el Depósito de Distribución

Elaborar Informe técnico de inspección de Vinculación y remitir para aprobación del Líder de Control Operativo.

Recibir y aprobar el informe técnico y remitir a la Coordinación de GLP.

Recibir y enviar informe técnico (de cumplimiento o incumplimiento) al área de Registro de GLP.

0.

FIN DEL PROCESO POR VINCULACIÓN.

tivo GLP

Técnico

de

Control

Operativ

o GLP

Técnico

de

Control

Operativ

o GLP

Técnico

de

Control

Operativ

o GLP

Líder Control

Operati

vo GLP

Coordi

nador de

GLP.

- | | | |
|----|--|------------------------------------|
| 1. | Elaborar y suscribir el acta de inspección y de control (Inspección Regular) y entregar una copia de las actas al Sujeto de Control. | Técnico de Control Operativo o GLP |
| 2. | Elaborar informe técnico correspondiente. (Informe de NO cumplimiento) | Técnico de Control Operativo GLP |
| 3. | Remitir mediante memorando el informe técnico adjuntando las actas correspondientes y enviar para revisión del Líder de Control Operativo. | Técnico de Control Operativo GLP |
| 4. | Revisar informe técnico y remitir a la Coordinación para aprobación. | Líder de Control Operativo GLP |
| 5. | Recibir y aprobar informe técnico. | Coordinador de GLP |
| 6. | Enviar mediante memorando el informe técnico a la Coordinación TIH para el trámite legal pertinente. | Coordinador de GLP |
| | Recibir documentación para continuar con el trámite pertinente. | Coordinador |

7. **FIN DEL PROCESO POR INCUMPLIMIENTO DE** de TIH
NORMATIVA LEGAL. (INSPECCIONES REGULARES)

INSPECCIONES POR DENUNCIAS: El técnico de la DCTC designado receipta el formulario de denuncias remitido por parte del delegado de la DRN, el mismo que es entregado al Líder de Control Operativo quién a su vez designa a un técnico para la atención de la denuncia.

NOTA 3: Para el caso de las denuncias que corresponden a las Agencias Regionales, el director/a Regional es quien dispone la atención de las mismas a través del técnico responsable.

Recibir solicitud y realizar inspección técnica correspondiente. Técnico de

Comentario: De acuerdo al tipo de denuncia presentada, el técnico procederá a realizar una compra. Control

Operativo
GLP

¿Verificar si el establecimiento se encuentra en atención normal al público?



SI: Continuar a la actividad N° 3

NO: Continuar a la actividad N° 2

Nota: La atención al público será considerada

Técnico
de
Control

tomando en cuenta los horarios de atención establecidos de manera visible en los Depósitos de Distribución, esto no restringe la facultad de la ARCH de solicitar modificaciones de horarios de atención a los Depósitos de Distribución.

Operativ
o GLP

Levantar y suscribir acta de inspección y de control al establecimiento.

Técnico

Nota: En este caso el Técnico de Control Operativo de GLP procede a pegar la copia de las actas levantadas en la puerta principal del establecimiento. Continuar con la actividad N° 7.

de
Control
Operativ
o GLP

Proceder con la inspección y verificar el cumplimiento de los parámetros establecidos en la normativa legal vigente.

Técnico
de
Control
Operativ
o GLP



¿Cumple con la normativa legal vigente?

SI: Continuar a la actividad N° 4 a la 6

NO: Continuar a la actividad N° 4 a la 12

Técnico
de
Control
Operativo
GLP

Elaborar y suscribir el acta de inspección y de control, de ser procedente, y entregar una copia del acta levantada al Sujeto de Control.

Técnico
de
Control


	Operativo GLP
Ingresar la información producto de la inspección en la base de datos de GLP.	Técnico de Control Operativo GLP
Llenar el formulario de denuncias con los resultados obtenidos y remitir al delegado de la DRN.	Técnico
Nota: En el caso de la Agencias Regionales, el Técnico de la Regional remitirá el formulario al responsable de atención de denuncias de la ARCH Matriz.	de Control Operativ o GLP
Elaborar informe técnico correspondiente.	Técnico de Control Opera tivo GLP
Remitir mediante memorando el informe técnico adjuntando las actas correspondientes y enviar para revisión.	Técnico de Control Operativ o GLP
Revisar informe técnico y remitir a la Coordinación para aprobación.	Líder de Control

		Operativo
		GLP
0.	Recibir y aprobar informe técnico.	Coordinador de GLP
1.	Enviar mediante memorando el informe técnico a la Coordinación TIH para el trámite legal pertinente.	Coordinador de GLP
2.	Recibir documentación para continuar con el trámite pertinente.	Coordinador de TIH
	FIN DEL PROCESO.	


Elaborado por: Autores

Fuente: ARC

Tabla 7. *Manual de Procedimiento: “Ejecución de Inspecciones a Depósitos de Distribución, Centros de Acopio, Plantas de Almacenamiento y Envasado de GLP e Inspecciones para Factibilidad y Registro de nuevos Centros de Distribución”*

	Manual de Procedimiento: “Ejecución de Inspecciones a Depósitos de Distribución, Centros de Acopio, Plantas de Almacenamiento y Envasado de GLP e Inspecciones para Factibilidad y Registro de nuevos Centros de Distribución”	Código: ARCH- GTC.03.02.MA. 01
	Macroproceso: Gestión de Control Técnico de Combustibles	Acta N°: 0095
Fecha de Aprobación: 23-08-2018	Proceso: Gestión de Control Técnico de la Comercialización de Gas Licuado de Petróleo y Gas Natural	Versión: 01
	Subproceso: Control Operativo de GLP y Gas Natural	

Descripción de Actividades	Responsable
Remitir mediante memorando (Quipux) la solicitud de inspección para factibilidad del proyecto de nuevo Depósito de Distribución o Centro de Acopio.	Líder de Registro GLP /Coordinador

<p>Recibir la solicitud de inspección para factibilidad y remitir al Líder de Control Operativo de GLP.</p>	<p>Coordinador de GLP</p>	
<p>Recibir la solicitud y reasignar al técnico responsable del trámite.</p>	<p>Líder de Control Operativo GLP</p>	
<p>Recibir la solicitud y coordinar la inspección técnica con un representante del proyecto de nuevo Depósito de Distribución o Centro de Acopio.</p>	<p>Técnico de Control Operativo GLP</p>	
<p>Realizar la inspección técnica en campo según los pasos detallados en el Instructivo ARCH-GTC.03.02.IT.01 y en base a lo establecido en la normativa legal vigente.</p>	<p>Técnico de Control Operativo GLP</p>	
<p>Tomar las coordenadas exactas del terreno o lugar inspeccionado y verificar el cumplimiento de los parámetros legales.</p>	<p>Técnico de Control Operativo o GLP</p>	
	<p>¿Cumple parámetros legales establecidos? SI: Continuar a la actividad 8. NO: Continuar a la actividad 7.</p>	<p>Técnico de Control</p>

		Operativo GLP
	Elaborar informe técnico recomendando no proseguir con la factibilidad solicitada.	Técnico de Control Operativ o GLP
	Continuar a la actividad 9.	
	Elaborar informe técnico recomendando se otorgue la factibilidad solicitada.	Técnico de Control Operativ o GLP
	Enviar mediante memorando (Quipux) el informe técnico para revisión y aprobación del Líder de Control Operativo de GLP.	Técnico de Control Operativ o GLP
0.	Recibir y revisar informe técnico.	Líder de Control Operativo GLP
	¿Existen observaciones al informe técnico?	
	SI: Continuar a la actividad 11.	Líder de

	NO: Continuar a la actividad 13.	Control Operati vo GLP Líder de
1.	Solicitar al técnico responsable que realice modificaciones.	Control Operati vo GLP Técnico
2.	Realizar las modificaciones solicitadas y regresar a la actividad 9.	Control Operati vo GLP Líder de
3.	Suscribir memorando de informe técnico y enviar a la Coordinación de GLP.	Control Operati vo GLP
4.	Recibir memorando de Informe Técnico y enviar al Área de Registro de GLP. Comentario: En caso de requerirse aclaraciones en la documentación resultante, el Coordinador solicitará al técnico responsable que realice un alcance.	Coordi nador de GLP
5.	Recibir Informe Técnico y continuar con el trámite pertinente. FIN DEL PROCESO.	Líder de Registro de GLP/Coor

Descripción de Actividades	Responsable
<p>Iniciar con la inspección técnica a la Planta de Almacenamiento y Envasado de GLP.</p>	
<p>TIPOS DE INSPECCIÓN:</p>	
<p>a. Verificar la documentación e información administrativa, según lo establecido en el Instructivo ARCH-GTC.03.02.IT.02 (Instructivo para verificación de documentación e información administrativa en Plantas de Almacenamiento y Envasado de GLP).</p>	
<p>b. Realizar inspección técnica y de seguridad a la Planta, en base al Formato Acta de inspección DCTD-GC-FT-008.</p>	Técnico
<p>c. Realizar el control del estado de cilindros, según el Instructivo ARCH- GTC.03.02.IT.03 (Instructivo para verificación del estado de cilindros de GLP en Plantas de Almacenamiento y Envasado) y el Acta de inspección DCTD-CG-FT-008.</p>	de Control Operativ o GLP
<p>Desde el literal a. al literal c. continuar a la actividad N° 4.</p>	
<p>a. Controlar el peso de GLP envasado en los cilindros (Muestra de 125 cilindros).</p>	

Desde el literal d. continuar a la actividad N° 2.

e. Verificar los cilindros nuevos ingresados en la Planta.

Desde el literal e. continuar a la actividad N° 12.

Controlar el peso de GLP envasado en cilindros.

Comentario: Para el control de peso de GLP en cilindros se debe considerar:

- Se selecciona aleatoriamente 125 cilindros de 15 Kg.
- De existir lotes de cilindros de 45 kg, se verifican conforme al número de cilindros existentes y de acuerdo al criterio del fiscalizador.

Técnico
de
Control
Operativ
o GLP

Llenar el Formato DCTC-CG-FT-014 y DCTC-CG-FT-015 (Formato de inspección de pesos de GLP envasado en cilindros DE 15kg y 45kg)

Comentario: Verificar que los pesos netos obtenidos se encuentren entre $\pm 2.5\%$ para cilindros de 15kg (14.625 – 15.375) y $\pm 1\%$ para cilindros de 45kg (44.55 – 45.45), acorde a lo establecido en el Reglamento Actividades de Comercialización Gas Licuado de Petróleo, N° 004-001-DIRECTORIO-ARCH-2015 y acorde a la Tabla de Tolerancia indicada en cada formato.

Técnico
de
Control
Operativ
o GLP

¿Cumple con la normativa legal vigente?	Técnico
SI: Continuar a la actividad Nro. 5	de
NO: Continuar a la actividad Nro. 7	Control
	Operativ
	o GLP
	Técnico
Solicitar firma en el acta de inspección al responsable de	de
Planta	Control
	Operativ
	o GLP
	Técnico
Ingresar la información en bases de datos y archivar acta	de
de inspección levantada.	Control
FIN DEL PROCESO.	Operativ
	o GLP
	Técnico de
Levantar el acta de control correspondiente y solicitar la	Control
firma del Responsable de	Operativo
Planta o su delegado	GLP
	Técnico de
Elaborar informe técnico y enviar mediante memorando	Control
para revisión del Líder de	Operativo
Control Operativo GLP.	GLP

	Recibir y revisar el informe técnico.	Líder de Control Operativo GLP
	¿Existen observaciones?	
	SI: Solicitar se realicen modificaciones al técnico responsable. Regresar a la actividad Nro. 8.	Líder de Control Operativo GLP
	NO: Enviar mediante memorando el Informe Técnico a la Coordinación de GLP para la aprobación correspondiente. Continuar con la actividad Nro. 10.	
0.	Revisar y aprobar informe técnico y enviar mediante memorando a la Coordinación de Trámite e Infracciones Hidrocarburíferas (TIH) para el trámite pertinente.	Coordinador/a de GLP
1.	Recibir informe técnico y proceder con el trámite legal correspondiente.	Coordinador/a de THI
	FIN DEL PROCESO.	
2.	¿Los Certificados de Conformidad con norma de todos los cilindros fueron entregados en la ARCH?	Técnico de Control Operativo GLP
	SI: Verificar certificados de cilindros nuevos. FIN DEL PROCESO. NO: Continuar a la actividad Nro. 13	
	Elaborar informe técnico y enviar mediante memorando	Técnico

- | | | |
|----|---|---|
| 3. | para revisión del Líder de Control Operativo GLP. | de
Control
Operativ
o GLP |
| 4. | <p>Recibir y revisar el informe técnico.</p> <p>¿Existen observaciones?</p> <p>SI: Solicitar se realicen modificaciones al técnico responsable. Regresar a la actividad Nro. 13</p> <p>NO: Enviar mediante memorando el Informe Técnico a la Coordinación de GLP para la aprobación correspondiente. Continuar con la actividad Nro. 15</p> | <p>Líder de
Control
Operati
vo GLP</p> <p>Líder de
Control
Operati
vo GLP</p> |
| 5. | <p>Revisar y aprobar informe técnico y enviar mediante memorando a la Coordinación de Trámite e Infracciones Hidrocarburíferas (TIH) para el trámite pertinente.</p> | <p>Coordinador/a
de GLP</p> |
| 6. | <p>Recibir informe técnico y proceder con el trámite legal correspondiente.</p> <p>FIN DEL PROCESO.</p> | <p>Coordinador/
a de THI</p> |

NOTA 1: Hasta el 5 de cada mes el Responsable de la Planta debe presentar a los técnicos de la ARCH los siguientes registros:

- Registro de movimiento de producto en Plantas de Almacenamiento y Envasado, ARCH- Responsable de la Planta
GTC.03.02.FO.06 de
- Registro de intercambio de cilindros vacíos, de de
diferentes marcas, entre Plantas de Almacenamiento Almacenami
y Envasado de las Comercializadoras, ARCH- ento y
GTC.03.02.FO.07 Envasado
- Registro de mantenimiento de cilindros en talleres,
ARCH- GTC.03.02.FO.08
- Registro de recepción de cilindros vacíos de
diferentes marcas en Plantas de Almacenamiento y
Envasado de GLP. ARCH-
GTC.03.02.FO.09

NOTA 2: La comercializadora deberá ingresar de manera Respon
inmediata los certificados de conformidad con norma de los ble de la
cilindros nuevos ingresados al mercado Comercial
izadora

NOTA 3. Consolidar la información mensual, revisar los Técnico
registros de control de Plantas y elaborar el informe técnico de
según el Formato ARCH-GTC.03.02.FO.10 "Informe de control Control

de Plantas de Almacenamiento y Envasado de GLP”.

Operativ
o GLP

NOTA 4. Revisar, aprobar y firmar el informe técnico y enviar a la Coordinación de GLP para conocimiento.

Líder de
Control

FIN DEL PROCESO.

Operati
vo GLP

Descripción de Actividades	Responsable
Recibir oficio para destrucción de cilindros de GLP (por parte de la Comercializadora) y remitirlo a la Dirección de Control Técnico de Combustibles.	Director Ejecutivo ARCH
Recibir oficio para destrucción de cilindros y reasignar a la Coordinación Técnica de GLP.	Director/a de Control Técnico de Combustible s
Recibir oficio y reasignar al Líder de Control Operativo de GLP.	Coordinador/ a de GLP
Recibir y revisar oficio y reasignar el trámite al técnico responsable.	Líder de Control Operativo de GLP
Recibir y revisar la solicitud para destrucción de cilindros	Técnico de

de GLP.

Control
Operativo de
GLP

Coordinar con el Jefe de Planta, la ejecución de la inspección técnica correspondiente.

Técnico
de Control
Operativo
de GLP

Comentario: Establecer en conjunto día y hora para ejecutar la inspección.

Técnico
de Control
Operativo
de GLP

Iniciar la inspección técnica en conjunto con el Jefe de Planta o su delegado.

Solicitar y revisar los registros del lote de cilindros a ser destruidos.

Comentario: En el registro del taller de la Planta debe constar:

Técnico
de Control
Operativo
de GLP

- Numeración secuencial de cada cilindro.
- Especificaciones técnicas propias de cada cilindro (Tara, año de fabricación, etc).
- Nombre del fabricante de cada cilindro.

NOTA: El número asignado a cada cilindro deberá coincidir con toda la información registrada.

Tomar una muestra aleatoria del lote de cilindros a ser

Técnico

	destruido y verificar con la información contenida en los registros.	de Control Operativo de GLP
	¿Cumple con la inspección? SI: Continuar a la actividad N° 12	Técnico de Control Operativo de GLP
	NO: Continuar a la actividad N° 10	Técnico de Control Operativo de GLP
0.	Informar al Líder de Control Operativo (mediante correo electrónico) las novedades encontradas en la verificación de cilindros a ser destruidos.	Técnico de Control Operativo de GLP
1.	Recibir correo electrónico y solicitar se coordine con el Jefe de Planta, una nueva fecha para realizar inspección. Regresar a la actividad N° 6.	Líder de Control Operativo de GLP
2.	Autorizar se proceda con el aplastamiento de cilindros (bajo prensa) de GLP.	Técnico de Control Operativo de GLP
	Elaborar y suscribir en conjunto con el Jefe de Planta, el Formato ARCH- GTC.03.02.FO.11 (Acta de constatación previo a la destrucción de cilindros de acero fuera de uso)	Técnico

- Comentario:** Las actas se deberán suscribir en 3 de Control
3. ejemplares para los respaldos respectivos: Un ejemplar para la Operativo
ARCH, uno para la Planta de Almacenamiento y Envasado y de GLP
uno para la Comercializadora.
- Jefe de
- EJECUTAR EL PROCESO DE DESTRUCCIÓN DE** Planta de
4. **CILINDROS FUERA DE USO.** Almacena
miento y
Envasado
- Jefe de
5. Comunicar fin del proceso de destrucción de cilindros al Técnico responsable de la ARCH. Planta de
Almacena
miento y
Envasado
- Técnico
6. Recibir comunicado y coordinar con el Jefe de Planta la de Control
Operativo
de GLP
- Técnico de
7. Iniciar inspección técnica en conjunto con el Jefe de Control
Operativo de
GLP
- Técnico de
8. Solicitar y revisar los registros del lote de cilindros destruidos. Control
Operativo de

		GLP
9.	Tomar una muestra aleatoria del lote de cilindros destruidos y verificar la misma con la información de los registros revisados.	Técnico de Control Operativo de GLP
	¿Cumple con la inspección?	
	SI: Continuar con la actividad N° 23.	Técnico de Control Operativo de GLP
	NO: Continuar con la actividad N° 20.	
0.	Elaborar informe con las novedades encontradas en la revisión de los cilindros destruidos.	Técnico de Control Operativo de GLP
1.	Revisar y aprobar el informe y enviar mediante memorando (Quipux) a la Coordinación de GLP.	Líder de Control Operativo de GLP
2.	Revisar y analizar el informe y elaborar Oficio para notificar a la Comercializadora.	Coordinador/a de GLP
	FIN DEL PROCESO.	
3.	Elaborar y suscribir el Formato ARCH-GTC.03.02.FO.13 “Acta de constancia de destrucción de cilindros de acero bajo prensa”.	Técnico de Control Operativo de GLP

Ejecutar paralelamente las actividades N° 24 y 25.

- | | | |
|----|---|-------------------------------------|
| 4. | Suscribir el acta de constancia de la destrucción de cilindros realizada por la Comercializadora. FIN DEL PROCESO | Jefe de Planta de Almacenamiento |
| 5. | Elaborar memorando (Quipux) y enviar al Líder de Control Operativo la información obtenida producto de la inspección realizada. | Técnico de Control Operativo de GLP |
| 6. | Recibir, revisar y archivar el memorando con los anexos respectivos.
FIN DEL PROCESO. | Líder de Control Operativo de GLP |

NOTA:

Complementariamente al procedimiento anterior “Ejecución de inspecciones regulares a Plantas de Almacenamiento y Envasado de GLP”, el Técnico encargado elaborará el Informe “final” de Control de Plantas de Almacenamiento y Envasado de GLP, (Formato ARCH-GTC.03.02.FO.10) con toda la información mensual respectiva.

Elaborado por: Autores

Fuente: ARC

3.3. Diagnóstico sectorial

3.3.1 Análisis FODA

El análisis FODA es definido como una técnica de análisis que toma su nombre de las iniciales de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, la cual es aplicada en los estudios organizacionales para obtener un diagnóstico que permita una toma de decisiones estratégica. Por lo que se puede decir que el FODA se divide en dos partes, una interna y otra externa. La parte interna comprende las Fortalezas y Debilidades de la organización, sobre este aspecto se tiene influencia directa.

La parte externa en cambio considera a las Oportunidades y Amenazas que se encuentran en el entorno y sobre las cuales se tiene un escaso o nulo nivel de influencia. Es importante señalar que del análisis del Foda, se desprenden las estrategias defensivas y ofensivas que la empresa debería aplicarlas según el levantamiento de la información determinada en el diagnóstico situacional.

Tabla 8. FODA

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1	Buena estructura administrativa	1 Falta de capacitaciones y reuniones
	2	Mayor número de usuarios	2 Falta de coordinación con los empleados
	3	Mayor atención a los servicios que ofrece la institución	3 Falta de plan de comunicación
	4	Presupuesto estatal acorde a las necesidades	4 Poca productividad en las actividades
	5	Prestigio de la institución en el sector público	5 Falta de motivación e incentivos a los empleados
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS F.O	ESTRATEGIAS D.O
1	Nuevas alternativas de comunicación	Usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades	Vencer debilidades aprovechando las oportunidades
2	Mejoramiento en las áreas técnicas y administrativas		
3	Mejores relaciones		

4	entre usuarios y empleados Crecimiento de la institución a nivel interno y externo.		
5	Crecimiento en el clima laboral		
AMENAZAS		ESTRATEGIAS F.A	ESTRATEGIAS D.A
1	Situación política y administrativa del estado	Usar las fortalezas para evitar las amenazas	Reducir al mínimo las debilidades y evitar las amenazas
2	Cambios en las políticas públicas del estado		
3	Inestabilidad económica y social		
4	Cambio permanente de autoridades nacionales		
5	Poco apoyo gubernamental durante la gestión		

Elaborado por: Autores

Fuente: ARC

Con respecto al síntesis foda, es necesario identificar el nivel de impacto alto, medio y bajo que cada elemento en de las fuerzas tanto internas y externas tendría la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables, conforme se indica a continuación:

Tabla 9. Aplicación de FODA

SÍNTESIS FODA				
		IMPACTO		
OPORTUNIDADES		ALTO	MEDIO	BAJO
	Nuevas alternativas de comunicación		X	
1				
	Mejoramiento en las áreas técnicas y administrativas		X	
2				
	Mejores relaciones entre usuarios y empleados			X
3				
	Crecimiento de la institución a nivel interno y externo.			X
4				
	Crecimiento en el clima laboral			X
5				
AMENAZAS				
	Situación política y		X	

1	administrativa del estado		
	Cambios en las políticas		
2	públicas del estado	X	
	Inestabilidad		
3	económica y social		X
	Cambio		
	permanente	de	
4	autoridades nacionales		X
	Poco	apoyo	
	gubernamental	durante	la
5	gestión		X

FORTALEZAS

	Buena estructura		
1	administrativa		X
	Mayor número de		
2	usuarios		X
	Mayor atención a		
	los servicios que ofrece la		
3	institución		X
	Presupuesto		
	estatal	acorde	a las
4	necesidades		X
	Prestigio	de	la
5	institución en el sector público	X	

DEBILIDADES

	Falta de capacitaciones y reuniones		x
	Falta de coordinación con los empleados	X	
	Falta de plan de comunicación	X	
	Poca productividad en las actividades		x
	Falta de motivación e incentivos a los empleados		x

Elaborado por: Autores

Fuente: ARC

La formulación de estrategias en las matrices de aprovechabilidad y vulnerabilidad consiste en encontrar los distintos caminos de cómo lograr los objetivos y metas de una organización a través de un análisis minucioso efectuado al interior de una empresa; explica que las estrategias son las grandes acciones o los caminos a seguir para conseguir el logro de los objetivos de la organización y de esta forma hacer realidad los resultados esperados.

En definitiva, el planteamiento de las estrategias, son el cómo hacer realidad cada objetivo propuesto en un tiempo determinado. La matriz de aprovechabilidad, se toma en cuenta los elementos necesarios para la construcción de las estrategias ofensivas que la empresa deberá tener en cuenta para poder mantenerse con un alto

prestigio en el sector público con una alta demanda de usuarios y sobre todo explotar sus potencialidades.

En cambio, que la matriz de vulnerabilidad, la empresa tendrá que ser precavida en cuanto a los retos y desafíos que el mercado le puede presentar en cuanto a la competencia y a los factores externos como la inestabilidad económica, amenazas, factores que puede afectar a la situación financiera de la entidad.

Tabla 10. *Análisis de aprovechabilidad*

Análisis de aprovechabilidad				
Elementos de foda		Plazo		
Fortalezas	vs	Estrategias ofensivas		
		corto	mediano	largo
Oportunidades				
F2. Mayor número de usuarios				
O3.	Mejores relaciones entre usuarios y empleados	Tener una buena atención y relación interna y externa entre personas.		x
O4.	Crecimiento de la de las relaciones	Fortalecimiento de las relaciones		x

institución a nivel interpersonales e
interno y externo. intrapersonales

O5. Lograr ventajas
Crecimiento en el competitivas x
clima laboral para lograr el liderazgo
de la entidad

F3. Mayor atención a los servicios que ofrece la institución

O1. Nuevas Incentivar,
alternativas de motivar y capacitar a los x
comunicación empleados en el tema
de comunicación.

O2. Mejorar la
Mejoramiento en las comunicación interna y x
áreas técnicas y externa
administrativas

O3. Aplicar
Mejores estrategias de
relaciones entre comunicación para x
usuarios y empleados buscar mejores
alternativas.

Elaborado por: Autores

Fuente: ARC

Tabla 11. *Análisis de vulnerabilidad*

Análisis de vulnerabilidad				
Elementos de foda	Estrategias	Plazo		
		corto	mediano	largo
Debilidades vs amenazas	defensivas			
D1. Falta de capacitaciones y reuniones				
A1. Situación				
política administrativa estado	y del motivar al personal.	Capacitar,		X
A2. Cambios en las políticas públicas del estado				
	Capacitar al personal y aplicación de un plan comunicacional		X	
A3. Inestabilidad económica y social				
	Capacitar al personal y crear ventajas competitivas			X
D4. Poca productividad en las actividades				
A4. Cambio permanente autoridades nacionales				
	Diseñar un plan comunicacional, que incluya incentivos al personal.			X

A5.	Poco	Mejorar la	
apoyo gubernamental		relaciones internas y	
durante la gestión		externas	X
		comunicacionales	

Elaborado por: Autores

Fuente: ARC

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4. Estudio de Caso

4.1 Marco metodológico

La metodología utilizada para la presente investigación comprende la utilización de las diversas técnicas y métodos de investigación para el análisis de las diferentes respuestas del tema comunicación en la en la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables, misma que se indica a continuación

4.1.1 Enfoque

El presente estudio se lo realizó desde un enfoque mixto, es decir que corresponde a una investigación cualitativa y cuantitativa en la que se analizó información diversa de tipo numérica y semántica para profundizar el tema planteado.

4.1.2 Cualitativo

El enfoque cualitativo se utilizó para realizar un análisis de la situación actual de Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables.

4.1.3 Cuantitativo

El enfoque cuantitativo se lo utilizó en la orientación de los resultados obtenidos en la aplicación de las técnicas de investigación la entrevista a expertos en temas de la comunicación.

4.1.4 Tipo de Investigación

4.1.4.1 Descriptiva

Esta investigación se la utilizó en la descripción de los principales elementos que comprenden las características de la comunicación.

4.1.4.2 Bibliográfica

En este tipo de investigación se considera como base las fuentes de información bibliográficas las mismas que permitieron determinar la comunicación en la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables.

4.1.5 Métodos utilizados

4.1.5.1 Inductivo – Deductivo

Con este método se consiguió obtener conclusiones universales que explican la incidencia que tiene la comunicación en la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables.

4.1.5.2 Analítico – Sintético

Este método permitió analizar las variables de la investigación de manera individual para seleccionar e indicar que existe una relación lógica entre las mismas.

4.1.5.3 Método Científico

Este método permitió explicar la situación actual económica, política y social de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables.

4.1.5.4 Positivista

En donde se aplicó la verificación de teorías respecto al tema de investigación en lo concerniente al tema de la comunicación. También se utiliza el método hipotético deductivo, basado en el control de las variables y la interpretación de medidas estadísticas.

4.1.5.5 Participativa

Aquí se toma en cuenta la participación de los trabajadores de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables, orientada al cambio de cada uno de los participantes.

4.1.6 Población o Universo

Cada elemento se denomina individuo. En base a este criterio, la población a analizar está conformada por el número de trabajadores de la institución en este caso se ha tomado una población de diez, misma que a su vez viene a constituir el tamaño de muestra.

4.1.7 Adecuación del diseño

La Adecuación del diseño de la Investigación permite que las actividades a desarrollarles con el fin de poder brindar respuestas al tema de la comunicación

4.2 Resultados

4.2.1 Análisis en interpretación de resultados de la encuesta

El análisis de la encuesta se detalla a continuación:

1. ¿A través de que medio se comunica en la institución?

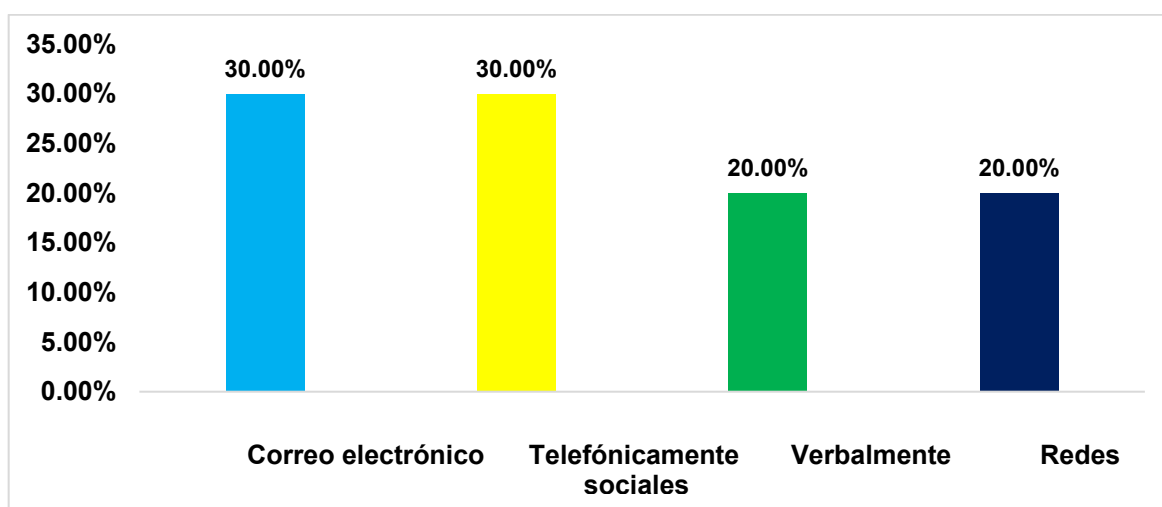
Tabla 12. *Pregunta 1*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Correo electrónico	4	40,00%
Telefónicamente	3	30,00%
Verbalmente	2	20,00%
Redes sociales	1	10,00%
Total	10	100,00%

Elaborado por: Autores

Fuente: Investigación de mercados

Figura 4. Pregunta 1



El resultado más representativo corresponde al porcentaje relacionado a la alternativa correo electrónico, con una respuesta del 40% de los encuestados, expresando que la comunicación más se la realiza por este importante medio, situación que puede ser mejorada por parte de la institución si se aplica mecanismos en donde la comunicación sea más fluida de manera verbal y presencial.

2. ¿Cuáles razones piensa usted de que al interior de la institución no exista una buena comunicación?

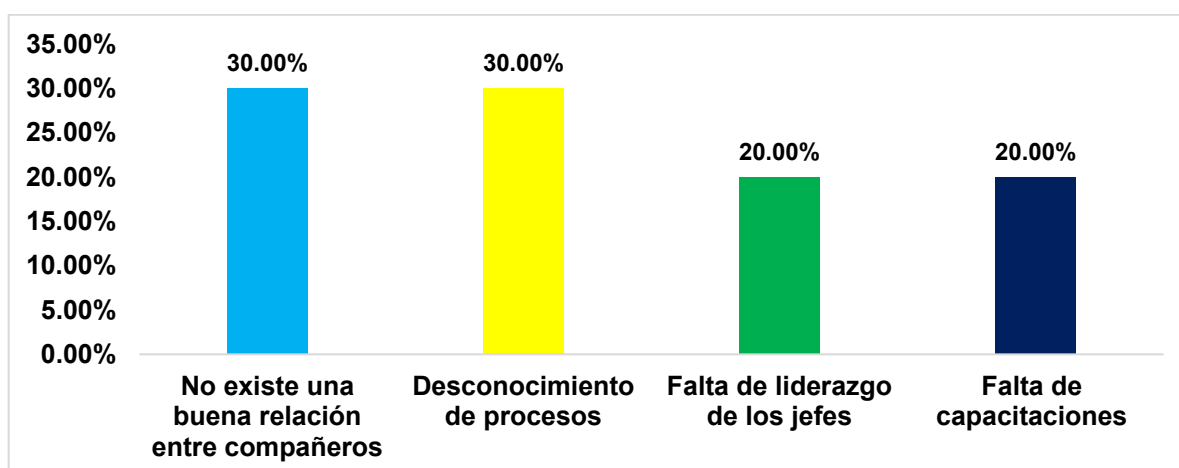
Tabla 13. Pregunta 2

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
No existe una buena relación entre compañeros	3	30,00%
Desconocimiento de procesos	3	30,00%
Falta de liderazgo de los jefes	2	20,00%
Falta de capacitaciones	2	20,00%
Total	10	100,00%

Elaborado por: Autores

Fuente: Investigación de mercados

Figura 5. Pregunta 2



Se visualiza un alto interés en las alternativas de que no existe una buena comunicación entre empleados debido a la mala relación que existe entre ellos y al desconocimiento de procesos, con un porcentaje del 30% cada uno, lo que demuestra un resultado desfavorable para la institución. Seguido de un 20% por la falta de capacitación y liderazgo de los jefes.

3. ¿Cuál es el periodo de comunicación que usted mantiene con su jefe?

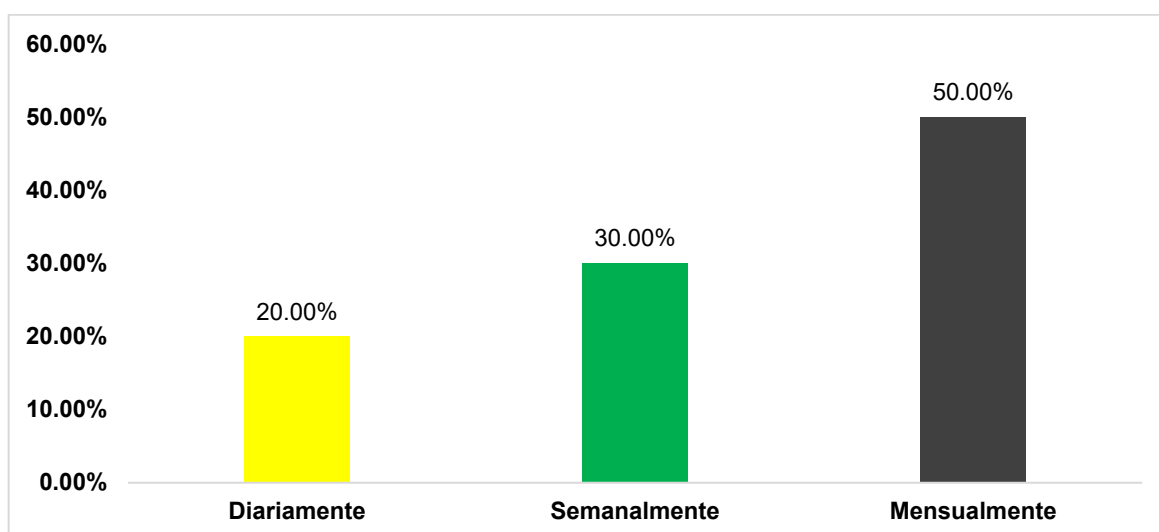
Tabla 14. Pregunta 3

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Diariamente	2	20,00%
Semanalmente	3	30,00%
Mensualmente	5	50,00%
Total	10	100,00%

Elaborado por: Autores

Fuente: Investigación de mercados

Figura 6. Pregunta 3



Entre las alternativas brindadas para la selección a determinar por parte de los encuestados, el gráfico demuestra que el periodo de comunicación que tienen con los jefes de manera mensual con un porcentaje del 50%, demostrando que existe poca interacción con personal de alto nivel jerárquico, el cual significa en un resultado desfavorable para la institución.

4. ¿Conoce usted que existe una buena comunicación al interior de la institución con sus compañeros?

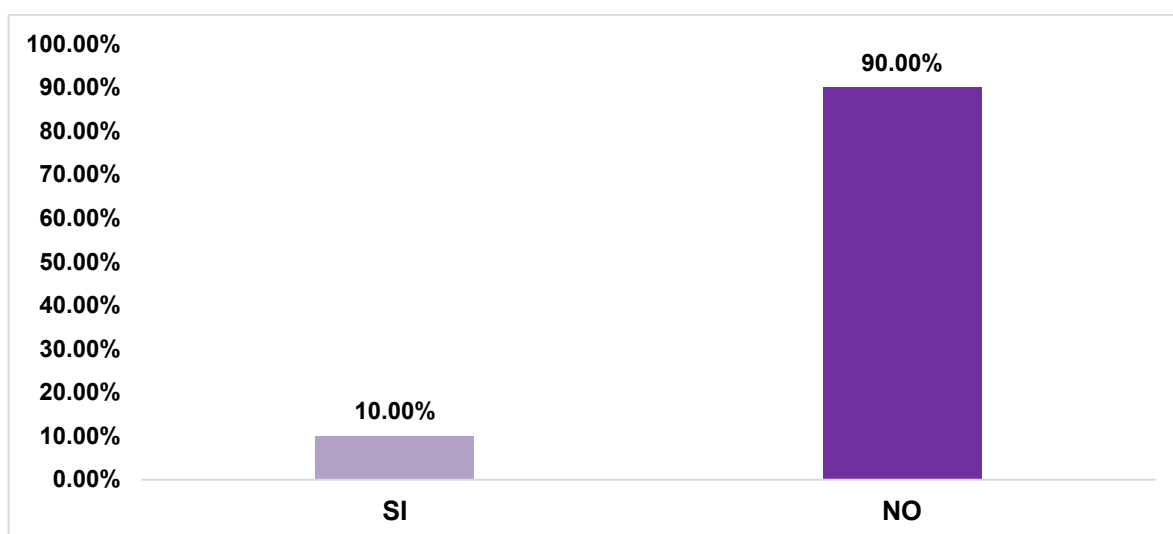
Tabla 15. Pregunta 4

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	10,00%
NO	9	90,00%
Total	10	100,00%

Elaborado por: Autores

Fuente: Investigación de mercados

Figura 7. Pregunta 4



Los resultados obtenidos muestran que no existe una buena comunicación al interior de la institución con un porcentaje del 90% y que a su vez constituye uno de los problemas que hay que solucionar de forma inmediata, ya que esta situación estaría perjudicando no solo la productividad en el trabajo y las actividades de los empleados, sino también la atención al usuario.

5. ¿Considera usted que la comunicación es un elemento necesario para la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables?

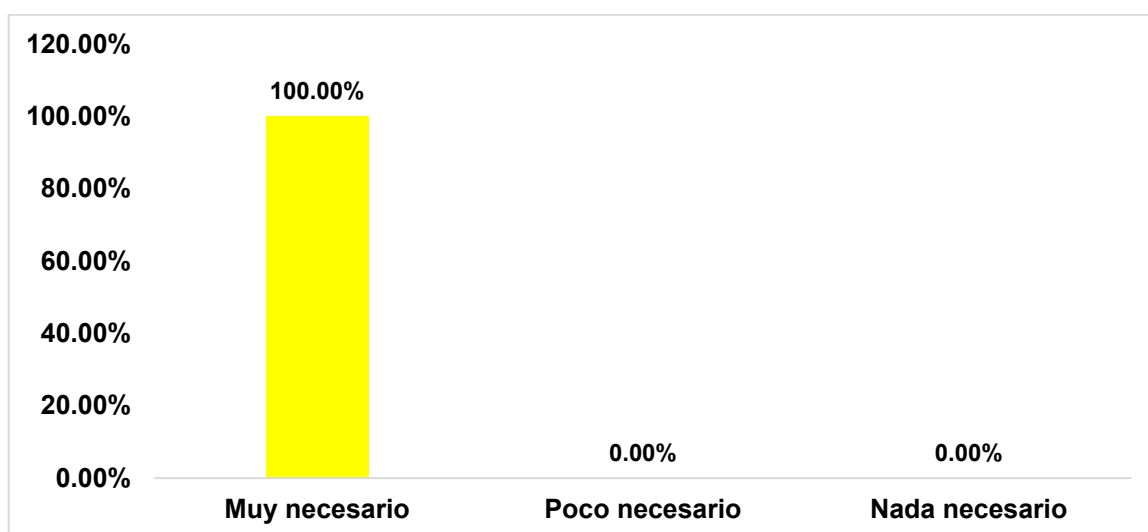
Tabla 16. Pregunta 5

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy necesario	10	100,00%
Poco necesario	0	0,00%
Nada necesario	0	0,00%
Total	10	100,00%

Elaborado por: Autores

Fuente: Investigación de mercados

Figura 8. Pregunta 5



Los resultados hacen referencia a una preferencia mayoritaria por parte del encuestado de que es muy necesaria la comunicación al interior de la institución ya que esta permite de que los procesos se los lleve a cabalidad en cada una de las actividades que los empleados diariamente realizan como lo demuestra dicho resultado en un 100% de respuesta.

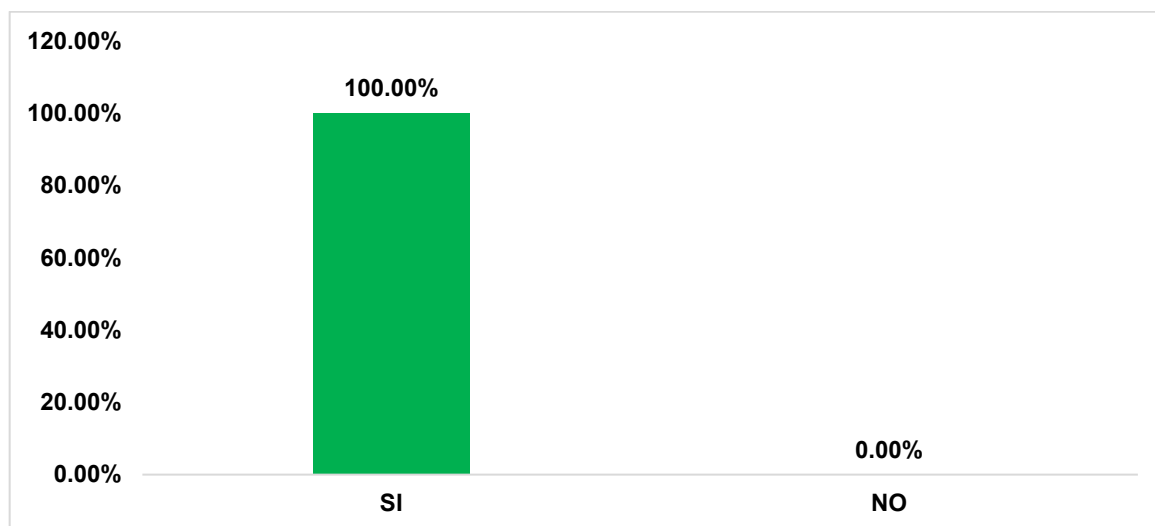
6. ¿Está usted de acuerdo con que se realice una propuesta para mejorar la comunicación interna de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi?

Tabla 17. Pregunta 6

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	100,00%
NO	0	0,00%
Total	10	100,00%

Elaborado por: Autores

Figura 9. Pregunta 6



El 100% de los encuestados está de acuerdo con que se realice una propuesta para mejorar la comunicación interna entre empleados, y esta a su vez permita mejorar los procesos de la institución y la productividad de cada uno de los empleados.

7. ¿Está usted de acuerdo con que se realice un plan de comunicación interna para la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi?

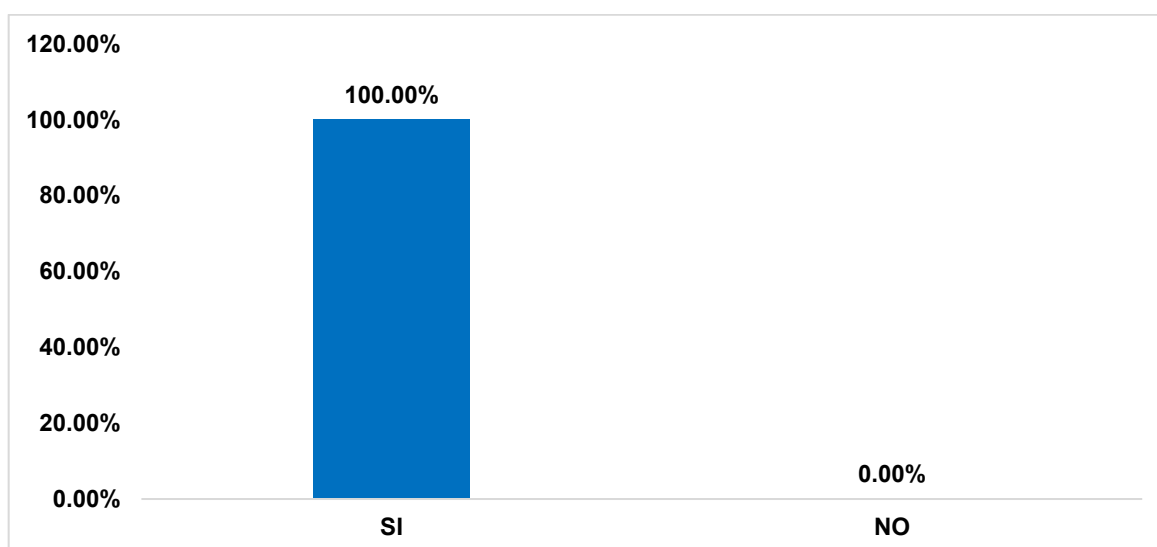
Tabla 18. Pregunta 7

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	100,00%
NO	0	0,00%
Total	10	100,00%

Elaborado por: Autores

Fuente: Investigación de mercados

Figura 10. Pregunta 7



El resultado más representativo corresponde al porcentaje del 100% relacionado a la alternativa de que todos los empleados están de acuerdo con que se realice un plan de comunicación interna para la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi, mismo que sería importante para lograr una buena interacción entre compañeros de trabajo.

4.2.3 Discusión

El diagnóstico realizado en las fuentes de información primaria como es el caso de la encuesta donde se destaca que el 100% de los empleados están de acuerdo con que se implemente un plan de comunicación. Con respecto a las fuentes de información secundaria, como es el caso de la información proporcionada por la institución, esta permitió evidenciar la necesidad de diseñar un plan de comunicación organizacional para la entidad, en concreto para los trabajadores, debido a que no se está cumpliendo de manera adecuada los procesos y sobre todo no existe una buena comunicación verbal entre empleados.

Al diagnosticar la situación actual de cada uno de los procedimientos de la institución se evidencia la falta de importancia hacia el proceso de comunicación entre trabajadores, ya que no cuentan con un plan de comunicación organizacional adecuado. Al no saber la existencia del mismo por parte de los trabajadores de la entidad, no existen políticas de comunicación definidas y los altos jefes no reconocen la importancia de manejar un plan de comunicación que permita vincularlo o relacionarlo con la productividad de cada uno de los empleados.

La anterior afirmación se la relaciona con el estudio realizado por (Bermudez, 2015), donde señala que la buena comunicación permite optimizar los procesos en las instituciones, a través de una gestión de comunicación eficaz que agilice los flujos de información internos y externos, convirtiéndose en una ventaja competitiva

El presente Plan de Comunicación para la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi pretende integrar a la planificación estratégica con los objetivos comunicacionales ya que de esta forma se puede mejorar el desempeño institucional al comunicar de manera eficaz.

4.2.3 Modelo de un plan de comunicación

Con la investigación realizada a través las encuestas a los empleados de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi se determinó que la institución en años anteriores no se han realizado capacitaciones ni reuniones continuas entre compañeros de trabajo, por lo que no se

ha tomado en cuenta la necesidad de realizar un plan de comunicación para la institución.

El modelo de desarrollo presentado obedece a que se ha realizado una comparación de dos escenarios, donde el primero se lo mira desde una perspectiva tradicional, es decir con lo que ha contado esta importante institución del estado en cuanto a la comunicación, mientras que el segundo escenario se lo observa desde una visión alternativa, planteando nuevas ideas, misma que genera la recomendación de una mejora en los procesos de comunicación.

Con este antecedente se ha establecido establecer los elementos importantes de un plan de comunicación haciendo mención al cambio de imagen de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi.

A continuación, se presenta un resumen de los diferentes temas a plantearse en dicho plan.

4.2.3.1 Plan de comunicación

El plan de comunicación es un documento que recoge las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación, tanto internas como externas, que se propone realizar una organización.

Con el propósito de promover la cultura corporativa y el sentido de pertenencia de los colaboradores de la institución, surgió la necesidad de diseñar un plan de comunicación interna con enfoque motivacional. Al analizar los resultados de la

investigación, se pudo diagnosticar que evidentemente existe la necesidad de mejorar aspectos comunicacionales dentro de la institución.

Tabla 19. *Matriz marco lógico*

MATRIZ MARCO LÓGICO				
	Resumen narrativo del objetivo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
FIN	En el año 2022 aplicación del plan de comunicación	El 90% de los empleados tendrá una comunicación entre uno y otro	Resultados de la encuesta	Apoyo a la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi
PROPÓSITO	Los empleados podrán hacer uso del plan de comunicación	El 100% de los empleados tendrá acceso al plan de comunicación de la institución.	Resultados de la encuesta	Apoyo y participación de todos los actores.
COMPONENTES	Alternativas de comunicación entre	Mayor número de empleados que se comunican	Número de contactos entre compañeros	Apoyo y participación de todos los actores

	empleados	de trabajo
ACTIVIDADES	Aplicación de Presupuesto la estrategia de comunicación verbal y presencial	Número de Coordinación participacion entre es entre departamentos de compañeros la institución

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Autores

4.2.3.2 Aspectos generales del plan de comunicación

Objetivo

Aplicar el plan de comunicación a todos los empleados de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi con el fin de que en el año 2022 se pueda mejorar la productividad de la institución.

Objetivos específicos

1.- Potencializar las herramientas de comunicación que utiliza actualmente en la institución e implementar nuevas herramientas con el fin de reducir los rumores de pasillo.

2.- Fortalecer la cultura corporativa de la institución para generar sentido de pertenecía de los colaboradores hacia la misma.

3.- Motivar a los empleados estableciendo espacios que fortalezcan la relación jefe-colaborador y compañeros de otras áreas.

4.2.3.4 Estrategias de comunicación

Para el desarrollo de las estrategias se ha establecido una matriz la cual responde a los objetivos planteados a través del desarrollo de estrategias, tácticas y actividades comunicacionales que se las clasifico por el público implicado para la propuesta.

Tabla 20. *Objetivo 1*

Objetivo N ° 1		Potencializar las herramientas de comunicación que utiliza actualmente Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi e implementar nuevas herramientas con el fin de reducir los rumores de pasillo.	
Estrategia	Táctica	Actividad	Público
Sensibilizar a los altos mandos sobre la importancia de la	Capacitar a los altos mandos para que conozcan los beneficios de	Establecer los contenidos de la capacitación.	Personal de Agencia de Regulación y Control de Energía

comunicación una buena Invitar a los y Recursos
 interna y comunicación altos mandos a la Naturales No
 motivacional interna y capacitación. Renovables –
 motivacional a Carchi
 favor de la
 organización.

Establecer Identificar y Se Colaborador
 herramientas de analizar realizarán es de la Agencia
 comunicación que herramientas de reuniones para de Regulación y
 creen flujo de comunicación a presentar temas de Control de Energía
 comunicación de utilizarse. actualidad y Recursos
 doble vía. (trimestralmente). Naturales No
 Renovables –
 Carchi

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Autores

Tabla 21. *Objetivo 2*

Objetivo N ° 2 Fortalecer la cultura corporativa de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi Génesis para generar sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la misma			
Estrategia	Táctica	Actividad	Público
Identificar a los colaboradores de la institución con los valores corporativos de su empresa	Crear voceros que divulguen los valores corporativos	que los mandos medios (jefes de área) sobre la importancia de los valores corporativos y como deben ser socializados a los colaboradores	Jefes y mandos medios de Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi
Fomentar el sentido de pertenencia de los colaboradores de la institución estableciendo un sistema de incentivos.	Estructurar planes de carrera dentro de la empresa para mejorar las competencias de los colaboradores.	Los mandos medios junto con recursos humanos identificarán la formación, experiencia laboral y capacitación de los colaboradores para ocupar los puestos de trabajo.	Colaborador es de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Autores

Tabla 22. *Objetivo 3*

Objetivo N ° 3	Motivar a los empleados estableciendo espacios que fortalezcan la relación jefe-colaborador y compañeros de otras áreas.		
Estrategia	Táctica	Actividad	Público
Establecer buenas relaciones entre jefe colaborador utilizando canales de comunicación formales	Motivar a los mandos medios (jefes de área) a ser líderes dentro de su área de trabajo.	Capacitar a los mandos medios (jefes de área) sobre la comunicación interpersonal y el liderazgo comunicacional para facilitar el dialogo entre los colaboradores de su área de trabajo	Jefes y mandos medios de Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi
Mejorar la relación entre colaboradores de diferentes áreas promoviendo el trabajo en equipo.	Celebrar fechas especiales.	Realizar reuniones, almuerzos de integración con todos	Colaborador es de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Autores

4.2.3.5 Seguimiento y evaluación

Tabla 23. *Seguimiento Objetivo 1*

Objetivo	Estrategia	Táctica	Nivel de educación	Mecanismos de evaluación	Indicadores
Objetivo N° 1	Sensibilizar a los altos mandos sobre la importancia de la comunicación interna y motivacional	Capacitar sobre los beneficios de una buena comunicación interna y motivacional a favor de la organización.	Básico	Sondeo	Porcentaje de personas que se informen a través de esta situación
	Establecer herramientas de comunicación que creen flujo de comunicación de doble vía.	Identificar y analizar herramientas de comunicación a utilizarse.	Básico	Sondeo	Porcentaje de personas que se informen de esta herramienta

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Autores

Tabla 24. Seguimiento Objetivo 2

Objetivo	Estrategia	Táctica	Nivel de educación	Mecanismos de evaluación	Indicadores
Objetivo N ° 2	Identificar a los colaboradores de la institución con los valores corporativos de su empresa	Crear voceros que divulguen los valores corporativos	Básico	Sondeo	Porcentaje de personas que se informen a través de esta situación
	Fomentar el sentido de pertenencia de los colaboradores de la institución estableciendo un sistema de incentivos.	Estructurar planes de carrera dentro de la empresa para mejorar las competencias de los colaboradores.	Básico	Sondeo	Porcentaje de personas que se informen de esta herramienta

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Autores

Tabla 25. Seguimiento Objetivo 3

Objetivo	Estrategia	Táctica	Nivel de educación	Mecanismos de evaluación	Indicadores
Objetivo N ° 3	Establecer buenas relaciones entre jefe colaborador utilizando canales de comunicación formales	Motivar a los mandos medios (jefes de área) a ser líderes dentro de su área de trabajo.	Básico	Sondeo	Porcentaje de personas que se informen a través de esta situación
	Mejorar la relación entre colaboradores de diferentes áreas promoviendo el trabajo en equipo.	Celebrar fechas especiales.	Básico	Sondeo	Porcentaje de personas que se informen de esta herramienta

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Autores

Tabla 27. *Presupuesto*

TIPOS DE RECURSOS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Institucional			
Capacitaciones sobre la comunicación interna y motivacional a favor de la organización	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Capacitaciones sobre la comunicación interpersonal y el liderazgo comunicacional.	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Realizar un almuerzo por fechas especiales (colaboración voluntaria de los compañeros de trabajo)	1		
Estructurar planes de carrera dentro de la empresa para capacitar a los colaboradores	1		
Subtotal			\$ 1000,00
Imprevistos 10%			\$ 100,00
Total, presupuesto tentativo			\$ 1100,00

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Autores

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

5.1 Conclusiones

1.- La fundamentación teórica y científica aplicada al presente estudio permitió que se recolecten varias fuentes de información secundaria como los datos de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi para el desarrollo del estudio, para dar una solución y respuesta al planteamiento del problema propuesto al inicio de la investigación, tomando en cuenta que el tema comunicación es un elemento importante tanto para las empresas públicas como privadas.

2.- El análisis realizado en las preguntas de la encuesta demuestra que los diez empleados de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi y que cuyo valor representa al 100%, necesitan de un plan de comunicación mismo que es muy necesario, para que les permita mejorar la productividad en las actividades que realizan y sobre todo cumplir con cada uno de los procesos para de esta forma llegar a los objetivos de la institución.

3.- La metodología aplicada fue de un tipo de investigación descriptivo, considerando los elementos para el cálculo de la población y muestra que para este caso fue la los diez empleados que laboran en la institución y la técnica de investigación cuantitativa como es la encuesta, la misma que permitido identificar los principales factores que influyen en el comportamiento de los empleados de la

Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi en el tema de comunicación.

4.- El tiempo de ejecución del plan de comunicación se lo determinó a un año calendario, de acuerdo al cronograma y presupuesto señalado en el capítulo cuarto, partiendo de la creación de grupos y equipos de trabajo para las capacitaciones en temas de comunicación con un presupuesto de mil cien dólares americanos y bajo el seguimiento del detalle de tres estrategias y tácticas para el cumplimiento de los objetivos planteados con el análisis respectivo de los mecanismos de evaluación e indicadores.

5.2 Sugerencias

1.- Como sugerencia se menciona utilizar fuentes de información secundaria fue fundamental para la fundamentación teórica y científica ya que en primer lugar se investigó los diferentes conceptos del tema aplicando la metodología respectiva, en segundo lugar se realizó el diagnóstico de la situación actual de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi por medio de encuestas, para finalmente elaborar el plan de comunicación interna para la entidad, mismo que permita solucionar los inconvenientes presentados entre los trabajadores explicados en el planteamiento del problema.

2.- Siempre el estudio de campo va a ser importante en todo trabajo investigativo, por lo que se recomienda la aplicación de técnicas de investigación como la encuesta, misma que permita conocer las necesidades de los encuestados y

de esta forma plantear estrategias de mejora para la productividad en las actividades que realizan los empleados en la institución.

3.- Se sugiere aplicar el estudio de caso mostrado ya que fue un método fundamental y muy útil que permitió analizar las diferentes situaciones a la problemática presentada en la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi, identificando los puntos más importantes en el tema de la comunicación, para luego plantear y determinar soluciones y estrategias que vayan en beneficio tanto de empleados y de la institución como de la ciudadanía en general.

4.- La situación actual del estudio da prioridad a la aplicación de un plan de comunicación interna en la institución de acuerdo a lo planteado en el cuarto capítulo, por lo que se recomienda potencializar las herramientas de comunicación entre empleados, fortalecer la cultura corporativa de la institución, motivar a los trabajadores, establecer espacios que fortalezcan la relación jefe-colaborador y compañeros de otras áreas y sobre todo mejorar la productividad de cada servidor público para de esta forma cumplir cada uno de los procesos brindando una mejor atención a los usuarios.

BIBLIOGRAFÍA

- Bermeo, S. (2013). *Comunicador social en comunicación organizacional y relaciones públicas*. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/1201/1/T-UIDE-075.pdf>
- Bermudez, D. (2015). *Diseño de un plan de comunicación organizacional interna y externa para una institución de educación superior*. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1387/1/75789.pdf>
- Brandolini, A., González, M., & Hopkins, N. (2009). *Comunicación Interna* (Primera ed.). Buenos Aires: dirCoM.
- Cajias, G. (2019). *Análisis de las estrategias de comunicación para la salud y su recepción en los pacientes con diabetes mellitus tipo ii que acuden al hospital del día Trinitaria Guayaquil 2018*. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/38671/1/TESIS%20GINA%20CAJ%20C3%8DAS.pdf>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima ed.). México D.F, México: McGraw-Hill Interamericana.
- Fernández, C. C. (1997). *La Comunicación en las Organizaciones*. México D.F: Trillas.

Guairacaja, C. (2016). *Factores comunicacionales que afectan el clima organizacional en la Dirección Provincial de Registro Civil de Pichincha*. Universidad Central del Ecuador: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/6180/1/T-UCE-0009-561.pdf>

Hinojoza, S. (2014). *La comunicación efectiva y la calidad del servicio del personal administrativo en el organismo supervisor de la inversión en energía y minería oficina regional Huancavelica*. <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1063/TP-UNH-ADMIN-00134.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Muñiz, R. (2017). *Marketing en el siglo XXI* (Quinta ed.). Centro de Estudios Financieros.

Naturales, A. D. (2021). *Resolución Nro. ARCERNNR-ARCERNNR-2021*. <file:///C:/Users/ACER/Desktop/TRABAJO%20JORGE%20PUETATE/ARCERNNR-ARCERNNR-2021-0027-RES%20estatuto.pdf>

Osorio, J. C. (28 de Mayo de 2016). *Emprendices*. Recuperado el 23 de Agosto de 2021, de <https://www.emprendices.co/comunicacion-efectiva-las-organizaciones/>

Pertuz, M. (2015). *La comunicación interna en el sector público ecuatoriano caso Ministerio de Salud Pública*. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/4997/1/T-UCE-0009-451.pdf>

Quero Romero. (2014). *Comunicación efectiva y desempeño laboral en educación básica. Negotium*, 9(27). <https://www.redalyc.org/pdf/782/78230409001.pdf>

Ramos, A. (2016). *La comunicación interna y los conflictos laborales internos de la Agencia de Regulación y Control de Electricidad -ARCONEL*. Obtenido de Universidad Andina Simón Bolívar: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5328/1/T2071-MDTH-Ramos-La%20comunicacion.pdf>

Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico Organizacional*. México D.F.: Alfaomega.

S, F. (2002). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. Coruña: Cad Aten primaria Complejo Hospitalario Juan Canalejo.

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México DF: McGRAW-HILL.

Vaca, F. (2015). *Diseño de un plan de comunicación interna y clima laboral de la Dirección Distrital de Ambato*. Obtenido de Universidad Uniandes: <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/442/1/TUAMCC021-2015.pdf>

Villagomez, J. (2014). *El análisis foda como herramienta para la definición de líneas de investigación*. Redalyc Org.

https://www.uv.mx/personal/avillagomez/files/2012/01/FODA-2015-RevMexAgroneg2835_1121-1131.pdf

ANEXOS

ENCUESTA

1. ¿A través de que medio se comunica en la institución?

Correo electrónico

Telefónicamente

Verbalmente

Redes sociales

2. ¿Cuáles razones piensa usted de que al interior de la institución no exista una buena comunicación?

No existe una buena relación entre compañeros

Desconocimiento de procesos

Falta de liderazgo de los jefes

Falta de capacitaciones

3. ¿Cuál es el periodo de comunicación que usted mantiene con su jefe?

Diariamente

Semanalmente

Mensualmente

4. ¿Conoce usted que existe una buena comunicación al interior de la institución con sus compañeros?

SI

NO

5. ¿Considera usted que la comunicación es un elemento necesario para la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables?

Muy necesario

Poco necesario

Nada necesario

6. ¿Está usted de acuerdo con que se realice una propuesta para mejorar la comunicación interna de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi?

SI

NO

7. ¿Está usted de acuerdo con que se realice un plan de comunicación interna para la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables – Carchi?

SI

NO