



DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v6i11edespnov.0251>

LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL SNAI DEL CENTRO DE REHABILITACIÓN SOCIAL MASCULINO MANABÍ NÚMERO 3 DEL CANTÓN SUCRE

INTERNAL COMMUNICATION IN THE ORGANIZATIONAL CLIMATE OF THE SNAI OF THE MALE SOCIAL REHABILITATION CENTER MANABÍ NUMBER 3 DEL CANTON SUCRE

Zambrano-Cornejo Víctor Jhen ¹; Tamayo-Cevallos Christian David ²

¹ Estudiante de la Maestría de Administración de Empresas. Instituto de Posgrado. Grupo de Investigación: Universidad Técnica de Manabí. Mención Administración de Empresas. Portoviejo, Ecuador. Correo: vzambrano9060@utm.edu.ec.
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3157-8342>

² Profesor Auxiliar 1 a Tiempo Completo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí. Portoviejo, Ecuador. Correo: christian.tamayo@utm.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4784-1611>.

Resumen

En el sistema penitenciario ecuatoriano el año 2021 se evidenciaron anomalías y problemas que llevaron a tomar medidas alternativas impuestas por el Gobierno Nacional para poder frenar en parte esta crisis, pero que no ha sido totalmente satisfactoria, ya que este sistema experimentó una transformación integral desde el periodo 2013 hasta el 2020; y fruto de este proceso, se evaluó la implementación de la política pública. Para lograr el efectivo desarrollo se recurrió a diferentes fuentes investigativas, que permitió cumplir con el objetivo: Analizar la incidencia de comunicación interna en el clima organizacional de los empleados del Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de la Libertad y a Adolescentes Infractores (SNAI) del Centro de Rehabilitación Social Masculino Manabí N° 3 del cantón Sucre, Manabí; tomando en cuenta el personal que labora en esta institución, quienes fueron factores claves para la obtención de la información necesaria, también fundamentados en análisis de documentos institucionales. La metodología utilizada en el artículo profesional de alto nivel tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo, teniendo un alcance descriptivo – correlacional considerando la relación de las variables propuestas; Comunicación Interna y Clima Organizacional. Con el desarrollo de la investigación, se conoció que existen falencias en la comunicación interna, lo cual incide de manera negativa en clima organizacional de esta institución, para lo cual se estableció como propuesta la capacitación de los empleados de la institución, lo cual va en beneficio de mejorar cada día jamás el clima organizacional a través de la comunicación interna.

Palabras claves: Comunicación Interna, Clima Organizacional, Centro de Rehabilitación.

Abstract

In the Ecuadorian prison system in 2021, anomalies and problems were evidenced that led to taking alternative measures imposed by the National Government to be able to partially stop this crisis, but which has not been totally satisfactory, since this system underwent a comprehensive transformation from the beginning. period 2013 to 2020; and as a result of this process, the implementation of the public policy was evaluated. To achieve effective development, different investigative sources were used, which allowed the objective to be met: Analyze the incidence of internal communication in the organizational climate of the employees of the National Service for Comprehensive Care for Adults Deprived of Liberty and Adolescent Offenders (SNAI) of the Manabí Male Social Rehabilitation Center No. 3 of the Sucre canton, Manabí; taking into account the staff that works in this institution, who were key factors in obtaining the necessary information,

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 13 de septiembre de 2022.

Fecha de aceptación: 01 de noviembre de 2022.

Fecha de publicación: 21 de noviembre de 2022.



also based on analysis of institutional documents. The methodology used in the high-level professional article has a qualitative and quantitative approach, having a descriptive - correlational scope considering the relationship of the proposed variables; Internal Communication and Organizational Climate. With the development of the investigation, it was known that there are shortcomings in internal communication, which negatively affects the organizational climate of this institution, for which the training of the institution's employees was established as a proposal, which goes in benefit of improving the organizational climate every day through internal communication.

Keywords: Internal Communication, Organizational Climate, Rehabilitation Center.

1. Introducción

En el marco Latinoamericano los países se encuentran constantemente realizando alianzas estratégicas que permitan el desarrollo sustentable de sus pueblos; el factor humano ocupa una posición preponderante en el nivel de productividad de cada país lo que ocasiona que las decisiones de estado, estén firmemente relacionadas al desarrollo individual y colectivo de los agentes que toman decisiones en la economía de un país, siendo el recurso humano el factor más importante en el desarrollo de todo engranaje productivo (Gómez Ceja, 2015).

Al hablar de comunicación se debe establecer que los procesos dentro de las organizaciones son paralelas a los de producción y de manera transversal a las áreas que confirman una institución no

solamente va a mejorar la productividad, sino que se transforman en ambientes laborales más transparentes, subiendo de esta manera el nivel de calidad de vida de los miembros que conforman la misma, dando paso a un alto nivel productivo y laboral (Romo, 2018).

Estableciendo que la comunicación interna se clasifica de acuerdo al lugar en la jerarquía de toda institución que se encuentren relacionados con los actores involucrados. Para lo cual es importante tener en cuenta los siguientes tipos de comunicación (García, 2021):

La comunicación descendente, que proviene de las cúpulas organizacionales, que va de los niveles altos de jerarquía, y está destinada a los niveles bajos, es decir, de jefes a subalternos o de gerentes a trabajadores. Suele ser



unidireccional y cumple con notificar, dar instrucciones o participar de decisiones.

La comunicación horizontal, que se da entre pares como compañeros de un mismo equipo o entre coordinadores a la misma altura. En este tipo de comunicación no existe una relación jerárquica en ella, sino que se da entre igualdad.

La comunicación ascendente, que va de los niveles bajos de la jerarquía a los niveles altos, como dar información de los subalternos hacia los directos, gerentes, jefes, entre otros; sirve también para dar ideas, sugerencias, proposiciones a quienes tomen las decisiones estratégicas dentro de la institución.

Relacionando estos tipos de comunicación interna con la comunicación que debe presentarse dentro de las penitenciarías se hace referencia a lo indicado por los autores Vergara Hiyo y Callao Alarcón (2022), en donde explican que existe el escaso respeto y la valoración a las opiniones y sugerencias que los empleados aportan, además del incumplimiento de las normas de convivencia entre ellos; las actividades y decisiones

institucionales carecen de sustentos, articulación, argumentos sensatos y apreciaciones crítico reflexivos conllevando a una aprobación arbitraria; en el desarrollo de las reuniones prevalece la imposición de intereses personales y verticalidad para determinar los acuerdos y compromisos. (Pág. 7, 8)

Dentro de este mismo contexto se toma en consideración la opinión dada por González (2021), quien expresa que el clima en las instituciones se ve alterado por decisiones y actuaciones endógenos de sus propios integrantes, es decir, la práctica de estilos jerárquicos de gestión y de dirección; verticalidad para definir la rotación del personal y realizar cambios en los instrumentos administrativos, generando en ocasiones anarquías internas, desequilibrio laboral y aislamientos funcionales; a su vez, Reetu (2020) argumentan que el motor para sostener un clima organizacional favorable es el sistema comunicacional de la organización y por parte de los trabajadores que son las capacidades comunicativas, éstas fortalezas y facultades van a influir en alcanzar la interdependencia y compatibilidad

entre el clima, la satisfacción y la eficiencia institucional.

En la actualidad la gestión de la comunicación de una organización ha pasado por un amplio desarrollo a nivel mundial, donde un gran número de empresas ha señalado la importancia de integrar la comunicación en sus planes corporativos; por esta razón no es extraño encontrar áreas en las organizaciones dedicadas a armonizar la comunicación con sus diferentes clientes o usuarios (Pizzolante, 2018).

Los gobiernos alineados a las Naciones Unidas (2018) establecieron como uno de los objetivos de desarrollo sostenible promover la construcción de sociedades justas, pacíficas e inclusivas, propósito que implica asegurar en las entidades públicas un clima de confianza, paz, seguridad, transparencia, gobernanza y respeto a los derechos humanos.

Desde esta perspectiva, Vergara Hiyo y Callao Alarcón (2022) mencionan que las entidades penitenciarias deben estar inmersas en contribuir en la reformatión de

ciudadanos que aseguren una sociedad segura, responsable y justa. Así mismo estas instituciones creadas por el Estados, son estructuras orgánicas y administrativas que tienen como visión humanizar, resocializar y dignificar los internos; y dentro de sus responsabilidades funcionales hacer cumplir sanciones de privación o restricción de la libertad y garantizar la seguridad de los sentenciados. Sin embargo, estas buenas intenciones en la práctica se encuentran disociales con la realidad.

En el contexto latinoamericano los problemas de mayor recurrencia en los sistemas penitenciario comprenden los espacios y ambientes físicos de las instituciones que se han desbordado debido al alto índice de encierros, abuso de las prisiones preventivas, excesos de carcelería sin atención que masifica el alojamiento; incluye también vulneración de los derechos humanos y laborales; personal penitenciario con insuficientes competencias y capacidades profesionales para desempeñarse en estos centros penitenciarios, asignación de capacidades



presupuestos insignificantes que solo cubre el gasto corriente; además la ingobernabilidad, corrupción e inestabilidad en la gestión institucional. Aspectos que vienen alterando los climas organizacionales (Nunovero, 2019).

Cabe destacar que el sistema penitenciario en el Ecuador en el último año se han evidenciado anomalías que han llevado a tomar medidas alternativas impuestas por el Gobierno Nacional para poder frenar esta crisis, pero que no ha sido totalmente satisfactoria, ya que el sistema penitenciario ecuatoriano experimentó una transformación integral desde el periodo 2013 hasta el 2020; fruto de este proceso, se evaluó la implementación de la política pública, donde se invirtió en la renovación y mejora de la infraestructura física y se creó el conocido “Nuevo Modelo de Gestión Penitenciario”, el cual se empezó a aplicar desde el año 2015 (Carrión M., 2016).

Datos recabados por el World Prison Brief muestran que, desde el año 2000 hasta el 2018, la población penitenciaria aumentó un 120% en el Ecuador, provocando un desborde

en los sistemas penitenciarios, alejándose cada vez más la posibilidad de reinserción social según mencionan organismos internacionales (BID, 2018). Algunos factores fueron identificados como los causantes de aumentar el hacinamiento penitenciario ecuatoriano, entre los que se destaca, la poca comunicación interna que existe en estos centros, lo cual influye de manera negativa a nivel del clima organizacional, ya que esto afecta mucho en las decisiones que se desean cumplir por el bien institucional.

Otro factor importante que también se debe tener en cuenta es la constante rotación de directores y autoridades, lo que se convierte en un problema para asegurar la continuidad de las investigaciones burócratas, desincentivando a investigadores, estudiantes de tesis y universidades; trabajos que han servido para conocer la forma en que la comunicación interna y el clima organizacional tienen relación dentro de la administración que se debe llevar a cabo en toda institución. García (2017), expresa que en las instituciones, la comunicación y el factor humano juegan un papel

importante, por lo que es necesario que se mantenga un adecuado clima organizacional y a su vez conlleve a los empleados a sentirse satisfechos laboralmente.

Relacionando esta información con el SNAI Número 3 Bahía del cantón Sucre, Manabí es considerable destacar que la información que reposa en dicho centro penitenciario no se revela, lo que implica que los escenarios cambiantes de la población que está reclusa en este centro, y los cambios en la gestión carcelaria no se discuten, contextualizan o permiten desarrollar nuevos aprendizajes y como consecuencia de esto, se tiene un sistema poco resiliente. Donde los problemas más recurrentes alrededor de los datos son, (SNAI, 2020):

- El traspaso de datos interinstitucionales es ineficiente y a veces la información no se comparte, no es congruente o se comparte de manera incompleta.
- El traspaso de datos interinstitucionales, de los que depende la salud y cumplimiento de derechos de las personas privadas de la libertad, se

entrampa en burocracias eternas.

- Existe un déficit generalizado de personal en el sistema penitenciario que impide que el modelo de gestión penitenciaria funcione como espera la constitución.
- Existe una carencia continua de recursos básicos y sin embargo, sigue aumentando la población encarcelada.

Se debe tener presente que la comunicación interna tiene mucho que ver con el clima organizacional, garantizando un buen sistema de participación que implique a todos los grupos de interés. La creación de unos canales por los que circule la comunicación a todos los niveles sirve para favorecer la participación deseada. La comunicación interna según Goldhaber (2018) dentro de la organización se puede dar de 3 formas: “comunicación descendente, ascendente y horizontal”.

Para García (2017), el clima organización o laboral y la comunicación son los constructos intangibles que se relacionan con la percepción, capacidad, eficiencia y eficacia que tienen los trabajadores



sobre su entorno laboral; es decir que aprenden a adaptarse a ello, porque vale considerar que este clima es el tono emocional interno de los empleados de la institución relacionado a diferentes factores en un momento dado.

Sandoval (2018) refiere que toda institución tiene propiedades o características que poseen otras afines, sin embargo, cada una de ellas tiene una serie exclusiva de esas características y propiedades.

Arce (2017) hace hincapié refiriendo que es la percepción de una organización de su funcionamiento estructural y dinámico que tiene influencia en los niveles de satisfacción y motivación, en la disposición a permanecer en la institución y en desempeño del personal. Para ello, menciona que si desea conocer la influencia de la comunicación en el clima laboral u organización, se debe medir parara obtener beneficios como el aumento de la motivación, involucramiento, compromiso, reducción, rotación y ausentismo, el impacto en la productividad y mejorar las relaciones aumentando la lealtad.

Así mismo destaca que quienes laboran dentro de una institución representan el principal motor que mueve y produce resultados, demostrando que pueden ser mejores cada día y quienes deben capacitarse en comunicación interna para que así se obtenga un excelente clima organizacional y que lo apliquen en la labor diaria, recordando que de esto depende mucho su permanencia en el trabajo y la atención que se le dé a los demás, demostrando aún más la buena imagen institucional y un ambiente bien organizado, que es lo que le da realce en todo momento y así se logra el éxito.

Analizando de esta manera la investigación realizada por Peña (2015), quien considera que la comunicación interna existe en todas las organizaciones, sean públicas o privadas, por lo que es importante que dentro de ellas se puedan llevar a cabo los planes y programas que se desean implementar por el bien común y tributo a dar lo mejor; considerando que la comunicación es una herramienta estratégica neta, que permite a los empleados comunicar con precisión los objetivos y valores claves que

promueve la unidad, organización para crear una percepción de lealtad en este sentido de pertenencia. (pág. 5)

2. Metodología

La metodología aplicada a la investigación se la realizó con la finalidad de cumplir con el objetivo de la investigación; para ello fue importante utilizar la investigación bibliográfica, puesto que sirvió para revisar las fuentes primarias y secundarias (libros, estudios, investigaciones, páginas webs, revistas y artículos científicos) que se utilizaron para recopilar la información más relevante sobre el tema y los subtemas que encierran el trabajo, y de esta manera conocer la influencia que tiene la comunicación interna en el clima organizacional.

El enfoque metodológico basado en el objetivo de la investigación, se lo consideró relevante para el aporte crítico y de esta manera realizar un análisis que den paso a mejorar el sistema actual de la comunicación interna en el clima organizacional del

Centro de Rehabilitación Social Masculino Número 3 Bahía.

La aplicación de los métodos adecuados fue importante puesto que ayudaron a resolver el problema encontrado y plantear soluciones que fomenten el mejoramiento de la comunicación interna que tienen los empleados de este centro de rehabilitación. Considerando lo mencionado por Arias (2016), que esta investigación es altamente factible porque estuvo basada en un enfoque cualitativo y cuantitativo para medir y valorar comunicación interna en el clima organizacional y la manera cómo se la está llevando para mejorar la calidad de servicio interno y a quienes acuden a realizar trámites y visitas periódicamente.

Se escogió población al Responsable de Talento Humano y Empleados, aplicando para ello los instrumentos y técnicas (Entrevista y Cuestionario respectivamente con preguntas estructuradas y de acuerdo a los objetivos de la investigación); detallada de la siguiente manera:



Tabla 1. Población del Centro de Rehabilitación SNAI

Descripción	Cantidad
Responsable de Talento Humano	1
Responsable de Reinserción	1
Asistente de Eje Laboral	1
Responsable del Departamento de Trabajo social	1
Responsable del Departamento de Psicología	1
Responsable del Departamento de Audiencia	1
Encargados del Departamento de Monitoreo	4
TOTAL	10

Elaborado por: El Autor

Fuente: SNAI Centro de Rehabilitación Social Masculino Número 3 Bahía

Analizando la tabla No 1 se puede observar y comprobar que se escogen como muestra a quienes laboran dentro de la SNAI Bahía (Administrador, Empleados), que por representar una muestra pequeña, se utiliza y aplica al 100% de la población.

En relación con los métodos utilizados, se utilizó el inductivo, que fue una forma de razonamiento en que la verdad de investigación apoya en la conclusión por lo que en el desarrollo de la misma se la utilizó para determinar la incidencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la SNAI.

Por su parte el método deductivo dio paso para trabajar con los descubrimientos que se han ido

encontrado durante el proceso del trabajo y de observación para luego presentar las respectivas conclusiones que se obtuvieron para comprobar la incidencia que tiene la variable independiente sobre la variable dependiente, cumpliendo con los objetivos para resolver el problema encontrado en el (SNAI) de Bahía de Caráquez.

Entre las técnicas de investigación que se tomaron en cuenta, se estableció la entrevista, la misma que se la aplicó al Responsable de Talento Humano. Mientras que la encuesta fue aplicada a los empleados de la institución.

Para la aplicación de los instrumentos de la investigación (Encuesta) se utilizó un cuestionario

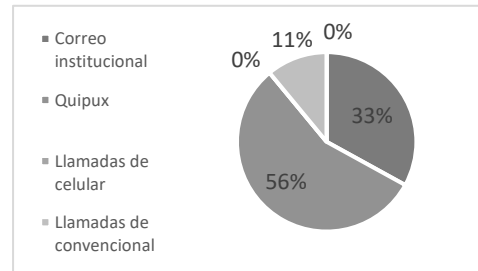
con preguntas estructuradas que fueron fáciles de responder y de acuerdo a los objetivos de la investigación y sobre lo que se

desea conocer sobre el problema encontrado para tratar de darle solución.

3. Resultados

Tabla 2: ¿Qué tipo de canal de comunicación utilizan habitualmente?

Frecuencia	Alternativas	Porcentaje
Correo Institucional	3	33%
Quipux	5	56%
Llamadas de celular	0	0%
Llamadas de convencional	1	11%
Otros	0	0%
Total	9	100%



Elaborado por: El Autor

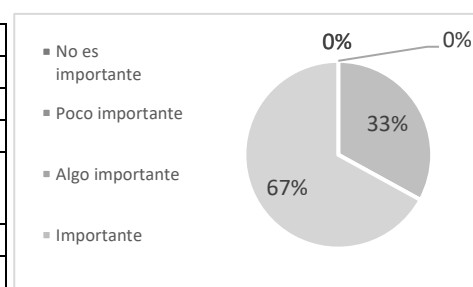
Fuente: Empleados del SNAI Centro de Rehabilitación Social Masculino Número 3 Bahía

De acuerdo a los datos estadísticos recabados, se pudo conocer que el 33% de los empleados que fueron escogidos como muestra para la encuesta, afirmaron que el tipo de canales de comunicación que utilizan, es el Quipux; mientras que un porcentaje menor indicaron que también utilizan el correo institucional, siendo medios de comunicación interactivos y tecnológicos que a más de facilitar la

comunicación, sirven para realizar con normalidad su trabajo diario en la institución por la forma en la cual son manejados y que actualmente son dispensables en la vida de las personas, sobre todo a nivel institucional, aportando en la calidad y eficiencia del trabajo que desarrollan para cumplir con sus labores diarias con eficacia y eficiencia.

Tabla 3: ¿Considera importante la comunicación de las funciones entre las diferentes áreas?

Frecuencia	Alternativas	Porcentaje
No es importante	0	0%
Poco importante	0	0%
Algo importante	0	0%
Importante	3	33%
Muy importante	6	67%
Total	9	100%



Elaborado por: El Autor

Fuente: Empleados del SNAI Centro de Rehabilitación Social Masculino Número 3 Bahía

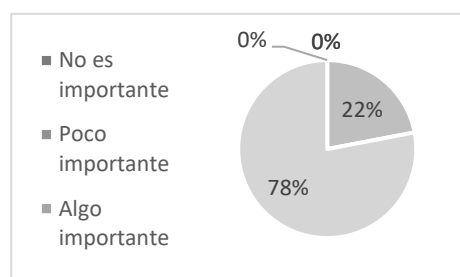


Los resultados estadísticos recabados comprobaron que el 67% de los empleados escogidos como muestra para llevar a cabo la encuesta, consideraron muy importante la comunicación de las funciones entre las diferentes área, representando una característica de apoyo fundamental en las relaciones y el clima organizacional que se lleva a cabo dentro del SNAI de Bahía de

Caráquez, relacionando la ayuda que ofrecen los canales de comunicación que utilizan habitualmente, haciendo que se cumpla con normalidad la actividades diarias y se ejecutan los planes y objetivos que programan con anticipación, al mismo tiempo que se encuentran informados de lo que se planifica para cumplir a cabalidad y eficacia sus labores.

Tabla 4: ¿Piensa que es importante llevar a cabo una buena comunicación y orientación sobre las políticas y la forma de trabajo?

Frecuencia	Alternativas	Porcentaje
No es importante	0	0%
Poco importante	0	0%
Algo importante	0	0%
Importante	2	22%
Muy importante	7	78%
Total	9	100%



Elaborado por: El Autor

Fuente: Empleados del SNAI Centro de Rehabilitación Social Masculino Número 3 Bahía

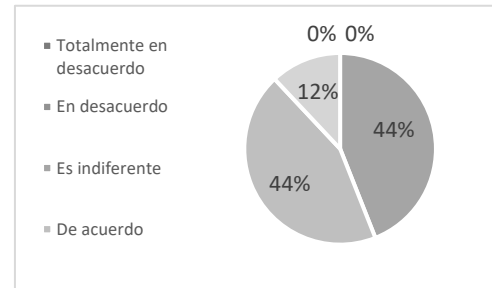
En la presente pregunta se obtuvo como resultado estadístico, que el 78% de la muestra seleccionada informó que piensan que es muy importante llevar a cabo una buena comunicación y orientación sobre las políticas y la forma de trabajo, reflejando que es una respuesta satisfactoria y que relacionada con las preguntas anteriores, las cuales tienen analogía y mucho que ver en la comunicación interna y el clima

organizacional dentro de la institución porque de aquí parte que se establezcan buenas estrategias, orientaciones y políticas, las que deben ser planificadas previamente, sobre la forma de trabajo que se debe desarrollar para lograr mejorar cada día por el bien común y dar la mejor imagen institucional, caso contrario no se llegarán a buenos acuerdos ni mucho menos se fortalecerán las relaciones laborales

entre quienes laboran dentro de esta institución.

Tabla 5: ¿La comunicación interna influye en el clima organizacional de la institución?

Frecuencia	Alternativas	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Es indiferente	4	44%
De acuerdo	4	44%
Totalmente de acuerdo	1	12%
Total	9	100%



Elaborado por: El Autor

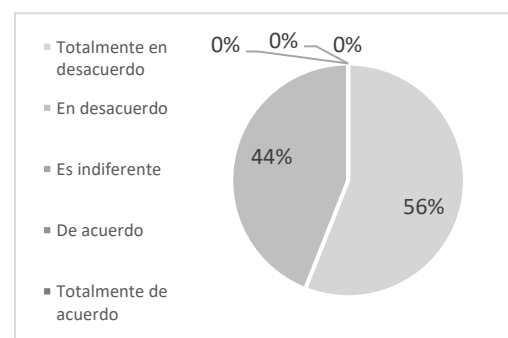
Fuente: Empleados del SNAI Centro de Rehabilitación Social Masculino Número 3 Bahía

Los datos estadísticos reflejaron que el 44% de los empleados, afirmaron que están indiferentes y de acuerdo en que la comunicación interna influye en el clima organizacional de la institución, por cuanto se evidenció que no existe un conocimiento sobre el tema, siendo importante mantener buenas

relaciones laborales basadas en la comunicación para que se establezcan acciones y estrategias que ayuden a fomentar el respeto, la honestidad y el compañerismo, que es lo que debe prevalecer siempre dentro de toda institución, especialmente en el SNAI de Bahía de Caráquez, Manabí.

Tabla 6: ¿Reciben capacitaciones sobre temas de comunicación interna y clima organizacional?

Frecuencia	Alternativas	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	56%
En desacuerdo	4	44%
Es indiferente	0	0%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	9	100%



Elaborado por: El Autor

Fuente: Empleados del SNAI Centro de Rehabilitación Social Masculino Número 3 Bahía

De acuerdo a los resultados estadísticos recabados en la novena

pregunta, se estableció que el 56% de los empleados que se



encuestados, afirmaron que están totalmente en desacuerdo, puesto que no reciben capacitaciones sobre temas de comunicación interna y clima organizacional, lo cual cuenta como un aspecto negativo para la institución, puesto que los empleados no comprenden la importancia que representa contar con el apoyo de los directivos en la realización y participación de eventos y capacitaciones que fomenten buenas relaciones laborales dentro de la institución.

En base a los resultados obtenidos de la entrevista aplicada al Responsable de Talento Humano se logró conocer que para el entrevistado, la comunicación interna es muy importante porque les permite conocer situaciones que de pronto no están bien y así ayudan a corregirlas; así mismo consideró manifestar que siempre se tiene una buena retroalimentación de lo que se comunica porque la persona que está dirigiendo el centro, es comunicativa, reflejando que esto es una ventaja que permite fortalecer las relaciones laborales a nivel institucional.

También hizo énfasis en manifestar que la comunicación que existe dentro del SNAI, es cordial y agradable, debido a que la persona que está al frente de ella, como es el Director, es abierta a escuchar sugerencias, haciendo que se puedan ejecutar las acciones de acuerdo a lo que se establece previamente, contando con el apoyo del personal que labora en la institución. Además informó todos los que forman parte del centro son informados parcialmente de los objetivos, metas, visión, misión, valores, políticas y estrategias del Centro de Rehabilitación Social.

Se logró conocer que los procesos que se tienen dentro del Centro de Rehabilitación Social satisfacen medianamente la actividad laboral, mejorando de forma parcial el clima laboral e institucional que se planifica en torno a la misión, visión, políticas institucionales, etc., haciendo que todos trabajen por un mismo fin, dar una buena imagen institucional interna y externa.

Dio a conocer que él considera que tienen un buen equipo de trabajo, puesto que conjuntamente con el jefe o director, le proporcionan el

apoyo necesario para cumplir sus tareas y responsabilidades dentro del Centro de Rehabilitación Social; argumentando ante esta respuesta que dentro de la institución, es bastante seguro laborar, ya que existe la seguridad adecuada para que el grupo de administrativos, Director, empleados, y todos quienes hacen la institución, puedan desempeñar sus funciones con responsabilidad.

A partir de la última interrogante planteada, el entrevistado afirmó que a veces existen problemas de comunicación interna, porque en ocasiones no se llegan a acuerdos mutuos en la realización de las actividades, haciendo que se genere falencias en el clima organizacional afectando la labor institucional.

4. Conclusiones

Una vez que se ha desarrollado el trabajo de investigación para la realización de Artículo Científico de alto nivel, se considera tomar en cuenta el análisis aplicado en la metodología utilizada y los instrumentos aplicados a empleados y el encargado de Relaciones Humanas del Servicio Nacional de

Atención Integral a Personas Adultas Privadas de la Libertad y a Adolescentes Infractores (SNAI) del Centro de Rehabilitación Social Masculino Manabí N° 3 Bahía de Caráquez, cantón Sucre, Manabí, quienes coincidieron en afirmar que la comunicación interna es muy importante que se de en los distintos aspectos para que se permita mejorar el clima organizacional, porque de esta manera se llevarán a cabo con más eficacia y eficiencia los planes, estrategias y políticas que se plantean para presentar una mejor atención y por ende una buena imagen institucional. Siendo importante que se proponga que el personal que labora en esta institución reciba capacitaciones sobre la comunicación interna.

Otro aspecto a tener en cuenta en este mismo trabajo es que mejorar el clima organizacional va a facilitar el buen desempeño laboral de manera total, por lo que se refleja como un gran beneficio para todos quienes laboran en el SNAI, ya que así se considera dar un mejor servicio y cumplir con estrategias que ayuden a ser relevante para quienes están dentro de este centro carcelario, dando reflejo que labora un personal



altamente calificado pero que les falta recibir capacitaciones, siendo un problema que se ha comprobado de acuerdo a los resultados obtenidos en la pregunta 10, ya que ellos afirmaron que hasta ahora no las reciben, haciendo que sea un factor desfavorable para la institución, porque se requiere de un personal capacitado en todas las áreas y temas afines con la comunicación interna, y así tener la capacidad de desempeñar su trabajo con experiencia, responsabilidad, honestidad, respeto y tolerancia.

En lo referente a la gestión administrativa y de talento humano, se demostró que cuentan con capacidad, experiencia y eficiencia, además se pudo evidenciar que existe comunicación entre todos, ya que les hacen conocer sobre las actividades y estrategias que se deben llevar a cabo para mantener estabilidad institucional, dando paso a un buen clima organizacional; teniendo en cuenta que la verdadera comunicación hace que todo marche con éxito dentro de toda organización o institucional, valorando la opinión de sus subordinados. Por lo que este tema se debe continuar tratando más

seguido y darle importancia para que todo continúe marchando en beneficio de mejorar cada día jamás el clima organizacional a través de la comunicación interna.

Bibliografía

- Arce Cappelletti, A. (2017). Curso de Actualización en Gestión del Clima Organizacional. Conferencia llevada a cabo en el curso Clima Organizacional. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Arias, F. (2016). El Proyecto de Investigación: Guía para su elaboración (3^o edición). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Carrión M., F. (2016). La recurrente crisis carcelaria en Ecuador. Ecuador: Flacso Sede Ecuador. Programa Estudios de la Ciudad.
- García Velásquez, D. R. (2017). Asociación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en Empresas de Servicios. Revista Internacional de Administración y Finanzas, Vol. 10 - (Nº 1), 37-49.
- García, M. (2021). Equipo Editorial Etecé. Comunicación interna: <https://concepto.de/comunicacion-interna/#ixzz7aoVAEjYC>
- Goldhaber, G. (2018). Comunicación Organizacional. 3ra Edición. México. Editorial Diana.



- Gómez Ceja, G. (2015). Sistemas Administrativos análisis y diseño.
- González, J., Ramírez, R., & Terán, N. P. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Revista Multidisciplinar. Ciencia Latina*. 1, 26.
- Nunovero, L. (2019). Cárceles en América Latina 2000-2018. Tendencias y Desafíos. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Núñez, J., Carpio, S., Molina, G., & Rivera, M. (2020). Cárcel, Ciudad y Covid-19 en Ecuador. <https://www.kaleidos.ec/carce-l-ciudad-y-covid19-en-ecuador/>
- Núñez, N. (2018). Incumplimiento del principio de rehabilitación social y su incidencia en las personas privadas de la libertad ¿De victimarios o víctimas? Quito: UASB.
- Ortiz, S. (2019). Cárceles: El sistema de salud tiene problemas. *El Comercio*.
- Paladines, J. (2016). Cárcel y drogas en Ecuador: el castigo de los más débiles. *Pensamiento Penal*.
- Peña Vera, N. M. (2015). La comunicación interna y el clima organizacional del Distrito de Educación 13D07 de los cantones Chone-Flario Alfaro. Tesis. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Extensión Chone. Carrera de Comunicación Organizacional.
- Pizzolante, I. (2018). El poder de la comunicación estratégica. Bogotá, Colombia: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Pontón, J., & Torres, A. (2017). Cárceles del Ecuador: los efectos de la criminalización por drogas. *URVIO. Revista Latinoamericana de Seguridad Ciudadana*.
- Reetu, D. A., & Redhu, D. K. (2020). Clima organizacional y relación de eficacia organizacional: papel mediador de la satisfacción laboral. *Revista Internacional de Ciencia y Tecnología Avanzadas*, 29 (4), 2970 - 2982.
- Romo, J. M. (2018). Manual de derecho empresarial. Quito, Ecuador.
- Sandoval Caraveo, M. d. (2018). Conceptos y Dimensiones del Clima Organizacional. Ensayo.
- SNAI. (2020). Reglamento del Sistema Nacional de Rehabilitación Social. Quito: SNAI.
- Vergara Hiyo, A. W., & Callao Alarcón, M. (2022). Clima organizacional en las entidades penitenciarias. *Revista Ñeque en Ciencias Administrativas y Sociales*, 5(12), 234 - 246. <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0003-3919-5856>; <https://orcid.org/0000-0001-7295-2375>