



DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v8i15.0494>

OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS COMUNICACIONALES INTERNOS EN LA SECRETARÍA TÉCNICA DE GESTIÓN INMOBILIARIA DEL SECTOR PÚBLICO EN LA DIRECCIÓN ZONAL 4 – MANABÍ

OPTIMIZATION OF INTERNAL COMMUNICATION PROCESSES IN THE TECHNICAL SECRETARIAT OF REAL ESTATE MANAGEMENT OF THE PUBLIC SECTOR IN ZONAL DIRECTION 4 – MANABÍ

Mendoza-Soledispa Sara ¹; Cejas-Martínez Magda Francisca ²

¹ Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí. Portoviejo, Ecuador.
Correo: smendoza3408@pucesm.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-9220-6996>

² Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí. Portoviejo, Ecuador.
Correo: mcejas@pucesm.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0618-3608>

Resumen

Este artículo aborda la optimización de los procesos comunicacionales internos en la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria del Sector Público, específicamente en la Dirección Zonal 4 que abarca las provincias de Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas en Ecuador. Mediante un enfoque cualitativo, se examinan los desafíos actuales en la comunicación interna de la secretaría y se proponen estrategias para mejorarla. Se utilizó una combinación de entrevistas semiestructuradas, análisis documental y observación participante para recopilar datos. Los hallazgos revelan áreas de mejora en la comunicación interna, como la falta de canales adecuados, la ineficacia en la transmisión de información y la ausencia de una cultura comunicativa sólida. Se discuten recomendaciones para optimizar estos procesos, incluyendo la implementación de herramientas tecnológicas, el fortalecimiento de la comunicación ascendente y descendente, y el fomento de una cultura organizacional que valore la transparencia y la colaboración.

Palabras claves: Comunicación interna, sector público, gestión inmobiliaria, coordinación zonal, Ecuador.

Abstract

This article addresses the optimization of internal communication processes in the Technical Secretariat of Real Estate Management of the Public Sector, specifically in the Zonal Directorate 4, which covers the provinces of Manabí and Santo Domingo de los Tsáchilas in Ecuador. Using a qualitative approach, current challenges in the secretariat's internal communication are examined and strategies for improvement are proposed. A combination of semi-structured interviews, documentary analysis and participant observation were used to collect data. The findings reveal areas for improvement in internal communication, such as the lack of adequate channels, ineffective transmission of information, and the absence of a strong communication culture. Recommendations for optimizing these processes are discussed, including the implementation of technological tools, strengthening upward and downward communication, and fostering an organizational culture that values transparency and collaboration.

Keywords: Internal communication, public sector, real estate management, zonal coordination, Ecuador.

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 11 de abril de 2024.

Fecha de aceptación: 28 de junio de 2024.

Fecha de publicación: 10 de julio de 2024.



1. Introducción

Dentro de la Agenda 2030 se establecen los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), donde el objetivo 17 destaca la importancia de fomentar y promover alianzas entre las esferas públicas y privadas, con el fin de aprovechar la experiencia y las estrategias que permitan la obtención de recursos a través de estas colaboraciones (CEPAL, 2018). En Ecuador, la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria del Sector Público maneja una amplia gama de operaciones relacionadas con la administración, adquisición, mantenimiento y disposición de bienes inmuebles. Según la Resolución Nro. SETEGISP-DZ8-2023-0002-R, indica que el Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva, en su artículo 10-1, literal g), establece que la Secretaría Técnica es un:

Organismo público con facultades de coordinación, gestión, seguimiento y evaluación de la implementación de las políticas públicas, dependiente de una instancia de coordinación conformada por miembros de la Función Ejecutiva y adscrito a la

Presidencia o Vicepresidencia de la República, un ministerio sectorial o secretaría nacional” (p.2).

La comunicación organizacional dentro de las instituciones públicas debe percibirse como el conjunto de todos los mensajes que son intercambiados entre todos los miembros que integran una organización y los diferentes públicos que tienen en su entorno (Fernández, C. 2009). La falta de comunicación puede llevar a la subutilización de activos, un mantenimiento inadecuado o una gestión ineficiente de propiedades, lo que resulta en pérdida de recursos y oportunidades.

Además, dificulta la transparencia en las transacciones inmobiliarias, lo que socava la rendición de cuentas y crea riesgos de corrupción debido a la falta de registros claros y actualizados sobre dichas transacciones. Como menciona Villena (2015) la formalización y aprendizaje de los comportamientos que distinguen a un grupo de otro no logrará ser transmitida si no se implementan estrategias y claves comunicacionales dentro de una organización. El manejo efectivo de la comunicación dentro de la



institución es crucial para coordinar estas operaciones de manera eficiente y efectiva. La deficiente comunicación interna impide la integración y alineación de esfuerzos en proyectos interdisciplinarios, limitando la eficacia en la gestión y desarrollo de proyectos públicos.

La comunicación implica la colaboración y el trabajo conjunto entre diferentes entidades gubernamentales, cada una con sus propias responsabilidades y competencias, pero que deben articularse para lograr objetivos comunes. El artículo 9 del Código Orgánico Administrativo (COA) sobre el Principio de Coordinación señala que “Las administraciones públicas desarrollan sus competencias de forma racional y ordenada, evitando duplicidades y omisiones”. La comunicación interna en la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria del Sector Público es esencial para el logro de sus objetivos institucionales, tales como la identificación, registro, administración y disposición de los bienes inmuebles del Estado.

Sin embargo, los desafíos inherentes a la coordinación de actividades entre diferentes unidades

organizativas, la transmisión efectiva de información y la generación de un ambiente colaborativo pueden obstaculizar el cumplimiento óptimo de las funciones de la secretaría. Para las autoras Rojas, Bailón y Ramírez (2019) la comunicación interna tiene como eje principal generar motivación para los recursos humanos, permitiendo que el personal se organice y enfoque en su trabajo de acuerdo con los objetivos éticos y productivos de la organización.

Este artículo examina y propone estrategias para mejorar los procesos de comunicación interna en la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria del Sector Público, con un enfoque particular en la Dirección Zonal 4. A través de un enfoque cualitativo, se identificarán los desafíos actuales en la comunicación interna, se explorarán las percepciones de los empleados sobre la calidad de la comunicación y se propondrán prácticas recomendaciones para mejorar estos procesos. Para Morales (2020) la cultura organizacional es relacionada directamente con las formas y hábitos de interacción entre los integrantes de una empresa,

factor importante que determina la comunicación interna.

El estudio contribuirá al conocimiento sobre la gestión pública en el ámbito inmobiliario y proporcionará información valiosa para los tomadores de decisiones y responsables de políticas públicas, con el fin de mejorar la eficiencia y efectividad de la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria del Sector Público en la Dirección Zonal 4. Ramírez y Peñaloza (2006) señalan que “Estas sinergias de políticas sectoriales tendrán mayor impacto y aprovechamiento cuando son explícitas y, por lo tanto, si hay coordinación en el tiempo, en el espacio, en la orientación y en contenidos, sus los impactos serán mayores, e incluso la actuación e inversión pública serán más eficaces y eficientes” (p. 14).

Marco Teórico Referencial

La optimización de los procesos comunicacionales internos en la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria del Sector Público en la Dirección Zonal 4 implica la comprensión y aplicación de una serie de conceptos y teorías relacionadas con la comunicación organizacional y la gestión pública.

De esta manera la comunicación organizacional se refiere al intercambio de información, ideas y mensajes dentro de una organización. Ante estos escenarios, se abre un abanico de acciones que se traducen en la sistematización del cúmulo de información entendida como un proceso mediante el cual se da sentido y valor a los datos e información, interna y externa, que resulta vital para el funcionamiento de dichas organizaciones (...) (Hernández, Martínez, 2019, p. 53). Es fundamental para la coordinación de actividades, la toma de decisiones y el logro de objetivos comunes. Dentro de la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria del Sector Público, una comunicación interna efectiva facilita la colaboración entre departamentos, la transmisión de políticas y procedimientos, y la cohesión del equipo de trabajo.

La comunicación organizacional es dinámica y se adapta a medida que la organización evoluciona (Rumualdo, 2011). En Ecuador, la comunicación organizacional ha impulsado la creación de políticas públicas específicas en esta área. Un ejemplo destacado es la "Política



Nacional de Gobierno Abierto y Transparente". Esta política se aplica tanto al gobierno central como a las administraciones locales y regionales, garantizando que todos los niveles de gobierno adopten prácticas de apertura y transparencia. (Cubero & Valdez, 2022).

La "Política Nacional de Gobierno Abierto y Transparente" promueve la participación activa de la ciudadanía y las organizaciones de la sociedad civil en los procesos de toma de decisiones y en la supervisión de la gestión pública. Esta política, de alcance nacional, se aplica en todo el territorio ecuatoriano, abarcando todas las provincias y regiones del país, desde la Sierra, la Costa, la Amazonía hasta la región Insular (Galápagos). Está diseñado para ser implementado tanto en zonas urbanas como rurales, garantizando que los principios de transparencia y participación ciudadana lleguen a todos los rincones de Ecuador. Su implementación busca asegurar que la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana sean pilares fundamentales en la administración pública, mejorando la eficiencia y la confianza en las

instituciones gubernamentales a nivel nacional.

Se pueden utilizar diferentes modelos teóricos para comprender y mejorar los procesos comunicacionales internos. El modelo de Shannon y Weaver identifica los elementos clave de la comunicación, se basa en la idea de que la comunicación es un proceso lineal y unidireccional que involucra seis elementos: una fuente, un transmisor, un canal, un receptor, un destino y ruido (Al-Fedaghi, 2012), permitiendo analizar las posibles barreras en la transmisión de información dentro de la secretaría. Otro modelo relevante es el de Berlo (1960), "la comunicación efectiva es primordial y la claridad en la transmisión de mensajes es imprescindible para evitar malentendidos" (párr. 1) que destaca la importancia de la retroalimentación y la comprensión mutua en el proceso comunicativo. Estos modelos proporcionan una base sólida para identificar y abordar las deficiencias en la comunicación interna.

Así entonces la cultura organizacional influye significativamente en la forma en que

se lleva a cabo la comunicación dentro de una institución. Una cultura que valore la transparencia, la apertura y la participación fomentará una comunicación interna más efectiva en la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria del Sector Público. Comprender los valores, normas y prácticas culturales de la organización es crucial para diseñar estrategias de mejora de la comunicación. La cultura organizacional busca congrega las dimensiones intangibles de las organizaciones, generando un enfoque de nuevas interrogantes que profundizan el conocimiento de las organizaciones y el trabajo (Frassa, 2011).

Según los autores Gamboa y Álvarez (2022) Un plan de comunicación sirve para diferentes ámbitos: una empresa, una institución, incluso para aplicarlo a uno mismo, entendiendo el propio sujeto desde la perspectiva actual de (marca personal). (p. 59). Se debe optar por implementar aplicaciones de comunicación eficaces que ayuden a mejorar los problemas y prevenir una crisis para evitar enfrentar una “doble gestión, de medidas ejecutivas que den solución a la situación creada y

nos devuelva a los momentos anteriores al conflicto, y de estrategias de comunicación que informen acerca de los acontecimientos, del origen de la crisis, de sus efectos y de las decisiones que se toman”. (Flores, 2018, p. 6)

De igual manera el uso de TIC, como sistemas de gestión de documentos, plataformas de colaboración en línea y herramientas de comunicación digital, puede mejorar significativamente la eficiencia y efectividad de la comunicación interna en la secretaría. Para el Manríquez (2018) en su tesis doctoral una de “Las ventajas de utilizar un código digital son fundamentales para transmitir información (p.25). La implementación adecuada de estas tecnologías facilita el acceso a la información, agiliza los procesos de trabajo y promueve una mayor interacción entre los miembros del equipo. El uso de las TIC permite emplear diversas herramientas y recursos tecnológicos, implicando un cambio significativo en los procesos y procedimientos de una organización (Albarracín & Palacios, 2014). Por tanto, contar con un



liderazgo efectivo es crucial para gestionar el cambio en los procesos comunicacionales.

Los líderes deben ser capaces de comunicar la visión y los objetivos de la organización de manera clara y motivadora, facilitando la aceptación y adaptación al cambio por parte de los empleados. Según Kotter (1996), la gestión del cambio implica la creación de una visión convincente, la comunicación efectiva de esta visión y el empoderamiento de los empleados para actuar en consonancia con dicha visión. Las barreras de comunicación permiten identificar y superar las barreras de comunicación es esencial para optimizar los procesos comunicacionales internos. Estas barreras pueden ser físicas, psicológicas o sistémicas. Según Robbins (2009), las barreras comunes incluyen la percepción selectiva, la sobrecarga de información, las diferencias de lenguaje y las barreras emocionales.

Abordar estas barreras mediante estrategias específicas, como la formación en habilidades comunicativas y la mejora de los canales de comunicación, puede aumentar la eficacia de la

comunicación interna. “Se hace evidente que el modo valor público lleva asociado un planteamiento integral que combina la estrategia de gestión con la estrategia de comunicación; que traslada el foco puramente táctico operativo a lo estratégico directivo” (Guthrie, “et al” 2014 citado por Canel, 2018, p. 96).

En Ecuador, el manejo de la comunicación e información interna en las instituciones del Estado está regulado principalmente por la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), y la Ley Orgánica de Comunicación (LOC).

La Constitución de la República del Ecuador en su artículo 18: Establece el derecho de todas las personas a acceder libremente a la información generada por entidades públicas o privadas que manejen fondos públicos o desarrollen funciones públicas. Así también el artículo 66, numeral 23, establece y reconoce el derecho a recibir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada y sin censura previa. Este artículo es clave en el marco de la comunicación interna, ya que implica una obligación de las entidades

públicas de proporcionar información precisa y accesible a sus empleados. (págs. 15-32-33)

La Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), establece los principios y mecanismos para asegurar la transparencia en la gestión pública, garantizando el acceso a la información pública. Aunque está más orientada hacia el acceso a la información por parte de los ciudadanos, también impacta en la gestión de la información dentro de las instituciones estatales. En su Artículo 7, define las obligaciones de las instituciones públicas de mantener un portal de transparencia y publicar información relevante, lo que incluye la obligación de organizar y gestionar de manera adecuada la información interna para su publicación y acceso. En el Artículo 10, establece que toda persona tiene derecho a acceder a la información pública sin necesidad de justificar su pedido, lo que implica que las instituciones deben tener procesos claros para la gestión de esta información. (págs. 4-5-6)

La Ley Orgánica de Comunicación (LOC), Artículo 18: Establece la obligación de las instituciones del

Estado de difundir de manera proactiva la información relevante para el interés público, lo que incluye aspectos de la comunicación interna cuando esta afecta a los derechos o deberes de los servidores públicos. El Artículo 25, también regula la comunicación interna en el sentido de que las instituciones deben establecer canales de comunicación efectivos que permitan el libre flujo de información veraz y responsable dentro de la institución. (págs. 8-10-11)

En el sector público se encuentran normativas específicas como el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, establece lineamientos sobre la transparencia y la rendición de cuentas, que impactan en la manera en que la información debe ser manejada internamente, especialmente en términos de reportes financieros y administrativos.

Muchas instituciones públicas en Ecuador tienen sus propios reglamentos internos que detallan cómo debe manejarse la comunicación y la información dentro de la entidad. Estos reglamentos están alineados con las leyes generales, pero



pueden incluir disposiciones específicas para la gestión interna.

Con relación al manejo de la comunicación, el gobierno ecuatoriano también puede emitir políticas o directrices sobre la gestión de la comunicación interna a través de ministerios como la Secretaría General de Comunicación de la Presidencia (SECOM), que puede dictar lineamientos para mejorar la gestión de la comunicación y la información en las entidades del Estado. En general, las leyes y normativas ecuatorianas subrayan la importancia de la transparencia, la accesibilidad de la información, y la obligación de las instituciones públicas de organizar, gestionar y comunicar la información de manera eficiente, tanto hacia el exterior como en su gestión interna. Las instituciones estatales deben garantizar que la información sea clara, precisa y esté disponible para quienes la necesiten dentro de la entidad, respetando al mismo tiempo la normativa vigente sobre el acceso y manejo de la información pública.

Este marco teórico proporciona una base sólida para el análisis y la mejora de los procesos

comunicacionales internos en la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria del Sector Público en la Dirección Zonal 4. La aplicación de estos conceptos y teorías no solo contribuirá a una mayor eficiencia y efectividad en la gestión pública, sino que también fortalecerá la transparencia y la rendición de cuentas, elementos esenciales para el buen gobierno y la confianza pública.

2. Metodología

El presente estudio sobre la optimización de los procesos comunicacionales internos en la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria del Sector Público en la Dirección Zonal 4 – Manabí se enmarca dentro de una investigación cuantitativa y descriptiva. Este tipo de investigación permite describir y analizar las características de la comunicación interna y su impacto en la eficiencia organizacional (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). La población objetivo de este estudio está compuesta por los servidores públicos que trabajan en la gestión inmobiliaria dentro de la Dirección Zonal 4 – Manabí. Se

utilizará una muestra intencional para seleccionar a los participantes, asegurando que los encuestados representen una diversidad de roles y niveles jerárquicos dentro de la organización.

La selección intencional es adecuada para estudios descriptivos, donde se busca obtener información detallada de un grupo específico (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Para la recolección de datos, se diseñó una encuesta estructurada con 10 preguntas utilizando una escala de Likert de 5 puntos (1 = Totalmente en desacuerdo a 5 = Totalmente de acuerdo). La encuesta tiene como objetivo medir diferentes aspectos de la comunicación interna, tales como la claridad y efectividad de la comunicación, la adecuación de los canales de comunicación, la oportunidad de la información, la efectividad de la retroalimentación, y la percepción sobre las herramientas tecnológicas y reuniones internas. Las encuestas serán distribuidas tanto en formato físico como digital, garantizando la confidencialidad y anonimato de los participantes. La recolección de datos se llevará a

cabo en un período determinado, asegurando que todos los servidores públicos seleccionados tengan la oportunidad de participar.

Los datos recolectados serán analizados utilizando el software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). El análisis incluirá estadísticas descriptivas para resumir las características de la muestra y los resultados de las encuestas. Se calcularán medidas de tendencia central y dispersión para cada una de las preguntas, así como correlaciones para identificar posibles relaciones entre las variables estudiadas. El uso de SPSS permite realizar un análisis detallado y preciso de los datos, facilitando la identificación de patrones y tendencias en la comunicación interna de la organización (Pallant, 2020).

3. Resultados y discusión

Una vez aplicada la encuesta, fue posible obtener el análisis de los datos mediante la investigación, se procedió a la reducción, categorización, clarificación, síntesis y comparación de la información proveniente de las encuestas. Para



el análisis, es esencial llevar a cabo una comparación entre los datos recopilados de la revisión bibliográfica. A continuación, se presentarán y examinarán los resultados recopilados. Las presentaciones de los mismos harán referencia a las interrogantes que a continuación se detalla.

P.1 ¿La comunicación interna en la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria es clara y efectiva.?

P.2 ¿Los canales de comunicación interna son adecuados para el intercambio de información.?

Tabla 1: Comunicación Interna y Canales

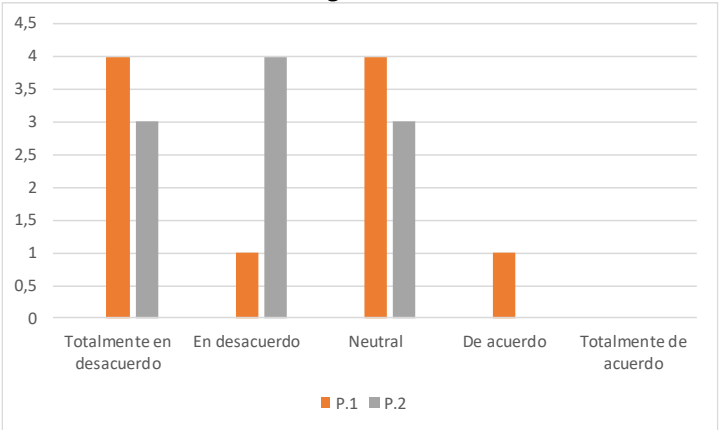
Escala	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Valor	1	2	3	4	5
P.1	4	1	4	1	0
P.2	3	4	3	0	0

Fuente: Elaboración propia

La mayoría de las personas tienen una percepción negativa o neutral sobre la comunicación interna en la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria, lo cual sugiere que hay problemas significativos que deben ser abordados. Solo un pequeño porcentaje ve la comunicación como efectiva, lo que resalta la necesidad

de mejorar los canales y la claridad de la comunicación interna. Además, el hecho de que casi la mitad de los encuestados no tiene una opinión claramente positiva o negativa sugiere que puede haber falta de compromiso o conciencia sobre los procesos de comunicación.

Figura 1:



Nota: P.1: Pregunta 1. P.2: Pregunta 2 Fuente: Elaboración propia

Para analizar la percepción sobre la adecuación de los canales de comunicación interna para el intercambio de información, revisamos los resultados: Un 30% de los encuestados considera que los canales de comunicación interna no son adecuados en absoluto para el intercambio de información. Esta es una señal de alarma que sugiere

problemas significativos en los mecanismos actuales de comunicación interna.

P.3 ¿La información relevante llega a todos los miembros de la Coordinación Zonal 4 de manera

P.4 ¿Los procesos de retroalimentación interna son efectivos y constructivos?

Tabla 2. Información relevante, retroalimentación efectiva.

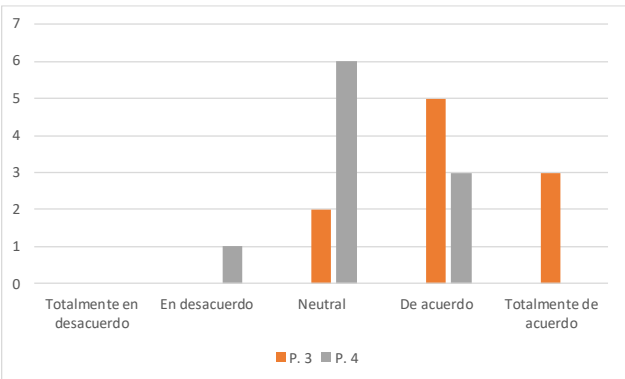
Escala	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Valor	1	2	3	4	5
P. 3	0	0	2	5	3
P. 4	0	1	6	3	0

Fuente: Elaboración propia

A pesar que la mayoría de los encuestados están de acuerdo en que la información relevante se distribuye adecuadamente, la falta de respuestas en la opción "Totalmente de acuerdo" y la presencia de un 50% de respuestas neutrales o negativas indican que existen deficiencias en el proceso de

comunicación. Con relación a la retroalimentación, el 40% se muestra en desacuerdo, mientras que el 60% se mantiene neutral. Esto sugiere que los procesos de retroalimentación interna en la organización son percibidos como insuficientes o ineficaces.

Figura 2



Nota: P.3: Pregunta 3. P.4: Pregunta 4 **Fuente:** Elaboración propia



Para gestionar de manera eficiente la información relevante, es fundamental identificar las barreras que dificultan su distribución equitativa. Asimismo, se deben implementar estrategias que mejoren la claridad, puntualidad y accesibilidad de la información dentro de la Dirección Zonal 4. La falta de una comunicación efectiva

puede afectar negativamente la moral del equipo y obstaculizar el desarrollo profesional.

P.5 ¿Existe una buena coordinación entre los diferentes departamentos y unidades?

P.6 ¿Los funcionarios tienen acceso fácil y rápido a la información que necesitan para realizar su trabajo?

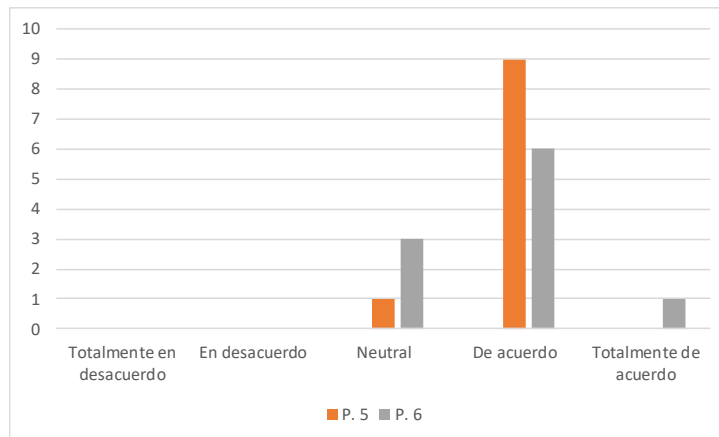
Tabla 3. Coordinación entre departamentos y acceso fácil a la información

Escala	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Valor	1	2	3	4	5
P. 5	0	0	1	9	0
P. 6	0	0	3	6	1

Fuente: Elaboración propia

La percepción general sobre la coordinación entre los diferentes departamentos y unidades es muy positiva, con el 90% de los encuestados mostrando acuerdo. La falta de respuestas negativas sugiere que no hay problemas importantes en este aspecto, aunque el hecho de que nadie esté "Totalmente de acuerdo" puede indicar que aún hay áreas para mejoras menores. El acceso a la información, en general, la mayoría de los funcionarios (70%) perciben que tienen un buen acceso a la información necesaria para su

trabajo, lo cual es una señal positiva para la eficiencia organizacional. Sin embargo, el hecho de que un 30% se mantenga neutral y solo un 10% esté totalmente satisfecho sugiere que, aunque no hay grandes problemas, hay margen para mejorar la rapidez y facilidad con que la información se pone a disposición de todos.

Figura 3

Nota: P.5: Pregunta 5. P.6: Pregunta 6

Fuente: Elaboración propia

Esto implica la necesidad de centrarse en una comunicación y cooperación constante para mantener, e incluso mejorar, el nivel de coordinación actual. Es fundamental garantizar que todos los empleados cuenten con las herramientas y recursos necesarios para fomentar una colaboración eficiente entre departamentos. La optimización de estos procesos, ya sea mediante la implementación de mejores tecnologías o sistemas más eficientes de gestión de la

información, podría aumentar la satisfacción general y reducir las respuestas neutras, logrando que más personas se sientan plenamente satisfechas con el acceso a la información en la organización.

P.7 ¿Se utilizan herramientas tecnológicas eficaces para facilitar la comunicación interna?

P.8 ¿Los superiores fomentan una comunicación abierta y transparente con sus subordinados?

Tabla 4. Herramientas tecnológicas eficaces y comunicación abierta.

Escala	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Valor	1	2	3	4	5
P. 7	0	0	0	3	7
P. 8	0	0	2	8	0

Fuente: Elaboración propia

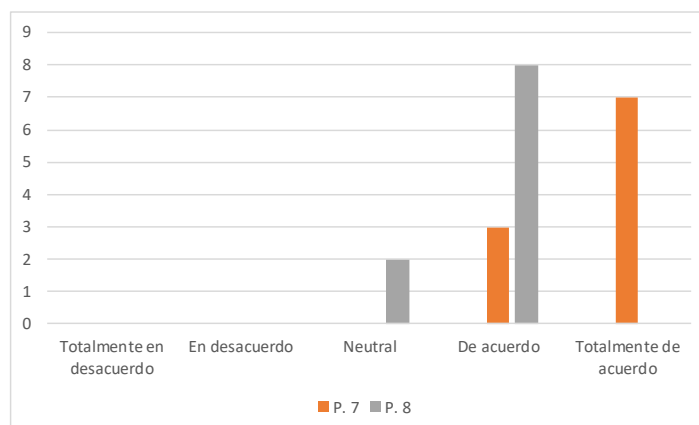
La percepción general sobre el uso de herramientas tecnológicas para la comunicación interna es

extremadamente positiva, con un 100% de respuestas de acuerdo o totalmente de acuerdo. La mayoría

significativa (70%) considera que estas herramientas son altamente eficaces, lo que sugiere que la organización ha implementado tecnologías que están bien alineadas con las necesidades de sus empleados. Por otro lado, en la comunicación abierta existe una percepción positiva, con un 80% de los encuestados que creen que los superiores fomentan una

comunicación abierta y transparente. Sin embargo, el 20% de respuestas neutrales y la falta de respuestas en la categoría "Totalmente de acuerdo" podrían indicar que, aunque los superiores son vistos como comunicadores razonablemente abiertos, no alcanzan el nivel más alto de transparencia o claridad en la comunicación.

Figura 4



Nota: P.7: Pregunta 7. P.8: Pregunta 8 **Fuente:** Elaboración propia

Para mantener y mejorar el alto nivel de satisfacción, la organización debe enfocarse en actualizar y adaptar constantemente las herramientas tecnológicas a las necesidades emergentes, garantizando su relevancia y eficacia. Es fundamental identificar los aspectos que los empleados valoran más, de manera que las mejoras futuras estén alineadas con sus expectativas y necesidades. Para reforzar esta

percepción, los superiores podrían aumentar tanto la frecuencia como la profundidad de sus interacciones con los subordinados, asegurándose de que todos los empleados se sientan informados y escuchados. el proceso de retroalimentación podría ayudar a identificar áreas específicas donde la comunicación podría percibirse como más abierta y transparente.



P.9 ¿Las reuniones internas son efectivas y contribuyen a una mejor comunicación? P.10 ¿La Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria se

esfuerza continuamente por mejorar sus procesos comunicacionales internos?

Tabla 5. Reuniones internas y procesos comunicacionales.

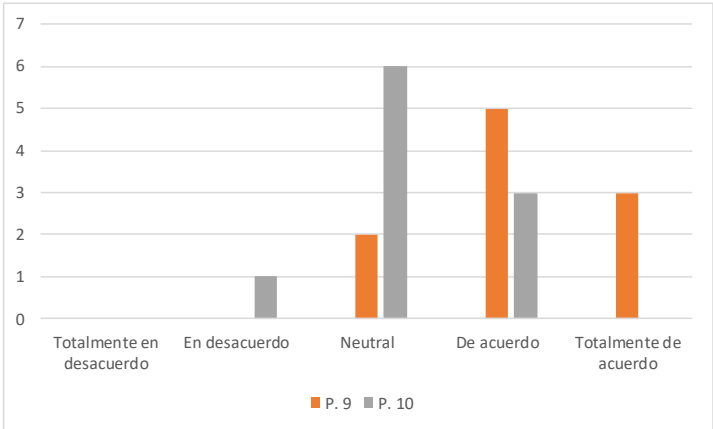
Escala	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Valor	1	2	3	4	5
P. 9	0	0	2	5	3
P. 10	0	1	6	3	0

Fuente: Elaboración propia

La percepción general sobre la efectividad de las reuniones internas es positiva, con un 80% de respuestas que reflejan acuerdo o fuerte acuerdo en que las reuniones contribuyen a una mejor comunicación. Sin embargo, el 20% de respuestas neutrales indica que hay margen para mejorar la experiencia de las reuniones para que sean vistas como más efectivas por todos los participantes. La percepción sobre el esfuerzo

continuo de la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria en mejorar sus procesos comunicacionales internos muestra una tendencia mixta. Aunque no hay opiniones extremadamente negativas, la mayoría (70%) se mantiene neutral o no ve los esfuerzos como suficientemente destacados. Solo un 30% ve un esfuerzo positivo, pero ningún encuestado considera que los esfuerzos sean completamente satisfactorios.

Figura 5



Nota: P.9: Pregunta 7. P.10: Pregunta 10 Fuente: Elaboración propia



Para maximizar la efectividad de las reuniones, la organización debería considerar varios aspectos clave: revisar la estructura y el propósito de las reuniones para asegurar que cada sesión tenga objetivos claros y alcanzables, incorporar retroalimentación de los participantes para ajustar los enfoques según las necesidades reales, y monitorear constantemente la eficacia de las reuniones a través de indicadores de desempeño, como la productividad, la participación y los resultados alcanzados. Aunque se percibe un esfuerzo positivo en la organización para mejorar estos procesos, es evidente que ningún encuestado considera que los esfuerzos actuales son completamente satisfactorios. Esto sugiere que, aunque existen iniciativas en marcha, aún hay margen de mejora en áreas como la eficiencia en la gestión del tiempo, la claridad en la comunicación y la alineación de las reuniones con las prioridades estratégicas de la organización. Implementar estos ajustes no solo incrementaría la satisfacción de los participantes, sino que también contribuiría a una mejor toma de decisiones y a un uso más

efectivo de los recursos de la organización.

Discusión

El análisis de los resultados de la encuesta sobre la comunicación interna en la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria destaca varios aspectos críticos que requieren atención urgente. Una mayoría de los participantes muestra una percepción negativa o neutral hacia la comunicación interna, lo que evidencia problemas sustanciales que necesitan ser resueltos. Solo una minoría considera que la comunicación es efectiva, lo que subraya la importancia de mejorar tanto los canales como la claridad en la comunicación.

En cuanto a los canales de comunicación, el 30% de los encuestados los califican como inadecuados para el intercambio de información, lo que representa elementos a tener en cuenta. Aunque una mayoría cree que la información relevante se distribuye de manera adecuada, la ausencia de respuestas "Totalmente de acuerdo" y el 50% de respuestas neutrales o negativas indican la existencia de fallos en el proceso. Es crucial

identificar las barreras que dificultan una comunicación eficaz y desarrollar estrategia.

La retroalimentación interna también es vista como insuficiente o ineficaz, con el 40% de los encuestados en desacuerdo y el 60% en una posición neutral. Esta situación podría tener un impacto negativo en la moral del equipo y en su desarrollo profesional.

Por otro lado, la coordinación entre departamentos es evaluada positivamente por el 90% de los encuestados, aunque la falta de respuestas "Totalmente de acuerdo" sugiere que aún hay margen para mejoras menores. Esto pone de aliviar la necesidad de mantener. El uso de herramientas tecnológicas para la comunicación interna se valora de manera extremadamente positiva, con un 100% de respuestas de acuerdo o totalmente de acuerdo. Para conservar este alto nivel de satisfacción, la organización debe continuar adaptando estas herramientas a las necesidades cambiantes de los empleados.

Respecto a la percepción sobre los superiores, el 80% de los encuestados cree que promueven

una comunicación abierta y transparente, aunque el 20% de respuestas neutrales y la ausencia de respuestas "Totalmente de acuerdo" sugiere que la transparencia aún podría mejorar. La efectividad de las reuniones internas es vista positivamente por el 80% de los encuestados, pero el 20% de respuestas neutrales indica que hay margen para hacerlas más efectivas. La evaluación de los esfuerzos de la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria para mejorar la comunicación interna presenta resultados mixtos. Aunque no se observan opiniones extremadamente negativas, la mayoría de los encuestados se mantiene neutral o considera que los esfuerzos no son suficientes, lo que subraya la necesidad de intensificar las iniciativas en esta área.

4. Conclusiones

El análisis de la comunicación interna en la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria destaca áreas críticas que requieren atención. Los resultados de la encuesta señalan la urgencia de mejorar los canales de comunicación interna, que actualmente son considerados



inadecuados por una parte significativa del personal. La falta de claridad y de un sistema de retroalimentación también son factores que afectan la capacidad de los empleados para sentirse plenamente informados y respaldados. La ausencia de una retroalimentación efectiva puede generar desmotivación, lo que repercute negativamente en la cohesión del equipo y en el rendimiento general de la organización.

El análisis también revela que la comunicación de los procesos internos en la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria puede ser deficiente, debido a la falta de socialización adecuada de los mismos. Los empleados se ven obligados a solicitar información a la Planta Central, lo que indica una ausencia de un sistema estructurado y proactivo para la distribución de los nuevos modelos y actualizaciones. Además, los canales de comunicación existentes, como los boletines semanales, no son efectivos, ya que los empleados no les prestan atención. El limitado espacio del correo institucional añade otra barrera, afectando la

distribución de información clave y generando ineficiencias en la gestión comunicacional.

A pesar de estos desafíos, la Secretaría cuenta con fortalezas importantes. La coordinación entre departamentos, evaluada positivamente por la mayoría de los encuestados, refleja una capacidad para el trabajo conjunto y una organización eficiente en este ámbito. Aunque existen aspectos positivos, como la coordinación interdepartamental y el uso eficaz de herramientas tecnológicas, las percepciones mayoritariamente negativas o neutrales sobre la efectividad de la comunicación interna, la claridad de la información y la retroalimentación indican problemas sustanciales.

Recomendaciones

Se recomienda mejorar los canales de comunicación y fortalecer la retroalimentación, implementando un sistema más eficaz que permita a los empleados expresar sus inquietudes y sugerencias de manera activa. Además, es crucial promover la transparencia, asegurando que la información relevante sea compartida de manera

abierta y oportuna entre todos los niveles de la organización.

De la misma manera se debe optimizar las reuniones internas para garantizar que sean eficientes y productivas, maximizando el tiempo y los recursos. Es imprescindible implementar un sistema de socialización de procesos, que asegure que los empleados estén informados de todas las actualizaciones sin necesidad de solicitarlas. Para ello, es vital revisar y optimizar los canales de comunicación, mejorando la segmentación de la información y adoptando medios más interactivos, como reuniones informativas o plataformas digitales, que capten mejor la atención del personal.

Asimismo, es necesario mejorar el correo institucional, ampliando su capacidad de almacenamiento o integrando sistemas alternativos de comunicación que permitan gestionar de manera más eficiente tanto el espacio como el contenido distribuido. Finalmente, se recomienda capacitar de forma continua al personal en el uso de herramientas tecnológicas, garantizando que la información fluya adecuadamente y que los

empleados puedan acceder sin dificultad a los procesos actualizados. Esto optimizará la comunicación interna y aumentará la eficacia organizacional.

Bibliografía

- Albarracín, E., J., G., Erazo, S. C. R., & Palacios, F. C. (2014). Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas. *Estudios gerenciales*, 30 (133), 355-364.
- Balseca, Cisneros, A., F. (2020). La comunicación en los procesos de Cooperación Interinstitucional. Una revisión del proyecto piloto para prevenir la violencia intrafamiliar en la provincia de Santa Elena.
- Berlo, D. (1960). Blog ALGOR Cards, La Naturaleza y el Modelo de Comunicación de Berlo <https://cards.algoreducation.com/es/maps/el-proceso-de-la-comunicacion-segun-david-berlo>
- Canel C. María J. (2018) La Comunicación de la Administración Pública Para Gobernar con la Sociedad. Fondo de Cultura Económica.



- México.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=PM6FDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Manejo+de+la+comunicaci%C3%B3n+en+instituciones+p%C3%BAblicas+del+2019+en+adelante&ots=LW84VsVGo&sig=10WfeEd2lcKwlmeoJRjZ6v6JT0#v=onepage&q&f=false>
- CEPAL (2018). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe.
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/cb30a4de-7d87-4e79-8e7a-ad5279038718/content>
- Código Orgánico Administrativo COA, (2017). Registro Oficial N° 31
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (2010) Asamblea Nacional.
- Constitución de la República del Ecuador (2008). Decreto Legislativo 0. Registro Oficial 449 de 20-oct-2008. Última modificación: 13-jul-2011
- Cubero Gomez Jurado, J. P., & Valdez Duffau, M. E. (2022). Gestión de procesos de negocio como mecanismo de transparencia y Gobierno abierto en entidades públicas de Ecuador entre 2016-2020. Estado & comunes, revista de políticas y problemas públicos, 1(14), 155-174.
- Fernández Collado, C. (2009). La comunicación en las organizaciones. México: Trillas. Pp. 11-15.
<http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/3223/1/Definici%C3%B3n%20y%20alcance%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional.PDF>
- Flores P. Danitza M. (2018). Influencia de la comunicación en situación de crisis en la reputación del Hospital Regional Honorio Delgado, Arequipa. Universidad Católica de Santa María Facultad de Ciencias y Tecnologías Sociales y Humanidades. Escuela Profesional de Comunicación Social. Para optar el Título Profesional de: Licenciada en Comunicación Social Con mención en Relaciones Públicas.
- Frassa, J. (2011). Cultura organizacional: conceptualizaciones y metodologías detrás de un concepto complejo. Dirección y organización (44), 74-85.
https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.15546/pr.15546.pdf
- Gamboa O. L. A.; Álvarez B. M. E. (2022) Impacto de los canales de comunicación corporativa

- en los resultados de instituciones públicas. Editorial: Saberes del Conocimiento. Revista: RECIAMUCISSN: Comunicaciones Sociales. Páginas: 55-62. <https://reciamuc.com/index.php/RECIAMUC/article/view/879/1279>
- Hernández R., María. de J.; Martínez, H., Melissa L. (2019) Desafíos de la información sistematizada y comunicación en el fortalecimiento de organizaciones públicas. Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XXV, núm. 4, 2019. Universidad del Zulia, Venezuela. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28062322004>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación (6° ed.). McGraw Hill. <https://www.semanticscholar.org/reader/3e42246ee04eeab4fcef7b4bd80c13c59bc21292>
- Ley Orgánica de Comunicación LOC (2013). Registro Oficial Suplemento. Última modificación: 20-feb.-2019 Estado: Reformado.
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (2004). EL Congreso Nacional. Ley 24 Registro Oficial Suplemento 337 de 18-may.-2004 Estado: Vigente.
- Manríquez F. Alejandro (2018) El uso de TIC en la comunicación con la ciudadanía: Diagnóstico de portales web de gobiernos locales en México. Universidad Complutense de Madrid Facultad de Ciencias de la Información. Memoria para Optar el Grado de Doctor. <https://hdl.handle.net/20.500.14352/16729>
- Morales, González, A., C., (2020). "Análisis de la gestión de comunicación interna en la Facultad de Comunicación Social de la Universidad de Guayaquil para optimizar su cultura organizacional" Universidad de Guayaquil: Facultad de Comunicación Social).
- Pallant, J. (2020). SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using IBM SPSS* (7th ed.). Routledge.
- Ramírez, J., C. & Peñaloza, M., C., (2006). La coordinación en las políticas públicas. Elementos e institucionalidad. Reunión de Expertos CEPAL. Gestión y Financiamiento de las políticas que afectan a las familias, realizada los días, 16.
- Rodrigo, M. (1995). Los modelos de la comunicación. Madrid:



Tecnos.
http://www.iglesiasecuador.com/Iglesias_Ecuador/Medios_Comm_Riob_files/teoria%20Comm%203%20modelos.pdf

Quito: Universidad de las Américas, 2015).

Rojas Ch. Astrid H.; Baylón P. Heidi V.; Ramírez Paucar Leonida A. (2019) Comunicación Interna y Externa en la percepción de la imagen Institucional del Gobierno Regional de Huánuco – 2019. Tesis para optar el Título en Licenciada Ciencias de la Comunicación Social. Universidad Nacional “Hermilio Valdizan” Huánuco. Facultad de Ciencias Sociales.

Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria del Sector Público. (2023). Resolución de Aprobación Plan Anual de Contratación, Resolución Nro. SETEGISP-DZ8-2023-0002-R.

Al-Fedaghi, S. (2012). A conceptual foundation for the Shannon-Weaver model of communication. International journal of soft computing, 7(1), 12-19.

Villena, Fuentes, X., A. (2015). Plan de comunicación estratégica para fortalecer la imagen de la Secretaría Nacional de la Administración Pública-SNAP como institución rectora de la eficiencia en la gestión pública (Master's thesis,