



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD
CARRERA DE COMUNICACIÓN**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
LICENCIADO EN COMUNICACIÓN**

**MODALIDAD DE TITULACIÓN
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

TÍTULO

**COMUNICACIÓN INTERNA Y FLUJO DE INFORMACIÓN EN EL
DESTACAMENTO DE LA COMISIÓN DE TRÁNSITO DE SANTA ELENA**

AUTORES:

ALEXANDER ABEL VERA MEJILLONES

JOSUÉ ANDRÉS PALMA PERERO

TUTOR(A):

LCDO. ÁNGEL ALBERTO MATAMOROS DÁVALOS, MGTR. / PHD.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2026

CERTIFICADO DE TUTORÍA

La Libertad, 24 de julio del 2026

En mi calidad de Profesor Tutor del Trabajo de Investigación de título “Comunicación interna y flujo de información en el destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena” de autoría de los estudiantes Alexander Abel Vera Mejillones y Josué Andrés Palma Perero, previo a la obtención del título de Licenciado en Comunicación, declaro que luego de haber orientado científica y metodológicamente su desarrollo se encuentra concluido en todas sus partes cumpliendo así con el proceso de acompañamiento determinado en la normativa interna, recomendando se inicien los procesos de evaluación que corresponden.



Lic. Ángel Matamoros Dávalos Ph. D.
Docente tutor

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Palma Perero Josué Andrés, portador de la cédula de identidad N.º 0918256769 y Vera Mejillones Alexander Abel, con número de cédula de identidad N.º 2450005562, estudiante de la carrera de comunicación, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación: “Comunicación interna y flujo de información en el destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena” es de mi autoría, ha sido elaborado de manera personal y cumple con las normas éticas y legales de la investigación académica. Asimismo, certifico que todas las fuentes utilizadas han sido debidamente citadas y referenciadas, respetando los derechos de propiedad intelectual de terceros. En este sentido, manifiesto que no he incurrido en plagio, autoplagio ni en ninguna forma de deshonestidad académica, autorizando a su vez a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, a utilizar, reproducir, difundir y almacenar este trabajo con fines académicos, investigativos y de consulta.

Firma:



Cédula de Identidad: 0918256769

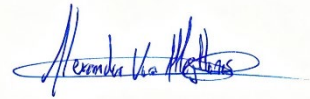
Fecha: 24/07/2026

Correo electrónico:

jpalma@cte.gob.ec

Teléfono: 0996630679

Firma:



Cédula de Identidad: 2450005562

Fecha: 24/07/2026

Correo electrónico:

Avera@upse.edu.ec

Teléfono: 0990317755



FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD

CARRERA DE COMUNICACIÓN

CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN UIC PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La Libertad 20 de Julio del 2026
Lic. Gerzon Cochea Panchana, Mgtr.
Director de la Carrera de la Carrera de Comunicación- UPSE
En su despacho. -

En calidad de tutor asignado por la Carrera de Comunicación, informo a usted que el estudiante Palma Perero Josué Andrés con número de cédula 0918256769, y Vera Mejillones Alexander Abel, con numero de cedula 2450005562 han cumplido con los requisitos estipulados en el Reglamento de Titulación de Grado y Postgrado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE) y protocolos vigentes de la Carrera de Comunicación, para la implementación y desarrollo del trabajo de titulación, bajo la modalidad de Proyecto de Investigación, denominado:

COMUNICACIÓN INTERNA Y FLUJO DE INFORMACIÓN EN EL ESTACAMENTO DE LA COMISIÓN DE TRÁNSITO DEL ECUADOR

Por lo ante expuesto, recomiendo que se apruebe el trabajo de titulación referido anteriormente, bajo el Reglamento de Titulación de Grado y Postgrado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), vigente que cita:

“Art 11. Actividades académicas del docente tutor. - El docente tutor realizará un acompañamiento a los estudiantes en el desarrollo del proyecto del trabajo de integración curricular, quién presentará el informe correspondiente de acuerdo con la planificación aprobada por el Consejo de Facultad.”

Debo indicar que es de exclusiva responsabilidad de los autores, cumplir con las sugerencias realizadas durante el proceso de revisión por sus especialistas.

Para los fines académicos pertinentes, es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.
Atentamente,

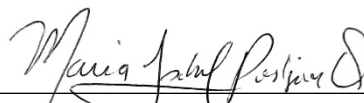


Lic. Ángel Matamoros Dávalos Ph. D. Docente tutor/a

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN
UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR



Lcdo. Gerzon Cochea Panchana, MSc.
**DIRECTOR DE LA CARRERA DE
COMUNICACIÓN**



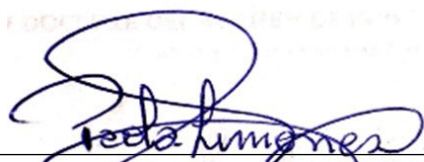
Lcda. María Isabel Posligua Quinde, MSc.
**DOCENTE GUÍA DE LA CARRERA
DE COMUNICACIÓN**



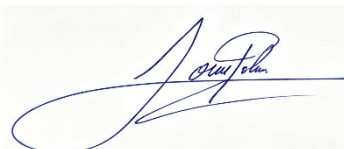
Lic. Ángel Matamoros Dávalos Ph. D.
**DOCENTE TUTOR DE LA
CARRERA DE COMUNICACIÓN**



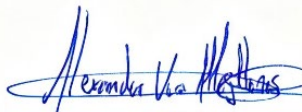
Lic. Milton González Santos. Mgtr.
**DOCENTE ESPECIALISTA DE LA
CARRERA DE COMUNICACIÓN**



Ing. Yolanda Paola Limones Borbor, Mgtr.
**ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE LA
CARRERA DE COMUNICACIÓN**



Palma Perero Josué Andrés
ESTUDIANTE



Vera Mejillones Alexander Abel
ESTUDIANTE

DEDICATORIA

Dedico este logro, en primer lugar, a Dios, por concederme la vida, la salud, la fortaleza y la sabiduría necesarias para culminar esta importante etapa de mi formación profesional. A mi amado hijo, Lucas Palma Bello, quien ha sido la mayor inspiración de mi vida y la razón que me impulsó a perseverar cada día. Este logro representa el compromiso de construir un mejor futuro para ti y el ejemplo de que, con esfuerzo y dedicación, los sueños pueden hacerse realidad. A mi querida esposa, Andreina Bello, por su amor incondicional, paciencia, comprensión y constante apoyo durante todo este camino. Tu compañía y confianza fueron fundamentales para alcanzar esta meta. A mi querida madre, Carmita Perero Gonzales, por sus enseñanzas, sacrificios, consejos y por creer siempre en mí. Tus valores, tu ejemplo de trabajo y perseverancia han sido el pilar sobre el cual he construido cada uno de mis logros.

Finalmente, dedico este trabajo a mi familia, por ser mi fortaleza, mi inspiración y la motivación que me impulsó a nunca rendirme frente a los desafíos. Este título también les pertenece, porque es el resultado del amor, el sacrificio y el apoyo que me brindaron a lo largo de este recorrido.

Con profundo agradecimiento,

Josué Palma

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, por brindarme la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia necesarias para culminar esta importante etapa de mi formación profesional. A mi madre, Karina Mejillones, por su amor incondicional, su entrega constante y por ser el refugio donde siempre encuentro paz, fortaleza y esperanza. Gracias por enseñarme que el esfuerzo y la perseverancia son el camino hacia el éxito. A mi padre, José Vera, por su apoyo inquebrantable, por creer siempre en mí y por ser un ejemplo de responsabilidad, compromiso y fortaleza. Tu confianza ha sido fundamental para alcanzar este logro. A mis hermanos, Michelle, Ariel y Jean Pierre, por acompañarme en cada etapa de este camino, brindándome su cariño, comprensión y alegría. Gracias por hacer más llevaderos los momentos difíciles y por recordarme siempre el valor de la unión familiar. A mi querida sobrina, Miranda Lucas, con el deseo de que este logro sea una inspiración para perseguir siempre tus sueños con valentía, esfuerzo y determinación, recordando que la familia constituye la mayor fortaleza para superar cualquier desafío. De manera muy especial, dedico este logro a mi prometida, Jazmín Marcillo, por ser mi compañera de vida, mi mayor apoyo y mi inspiración constante. Gracias por tu amor, paciencia, comprensión y por caminar a mi lado durante este proceso. Este triunfo también te pertenece, porque ha sido construido con tu respaldo incondicional y representa un paso más en el proyecto de vida que estamos formando juntos.

Con profundo cariño y gratitud, dedico este trabajo a todas las personas que hicieron posible alcanzar esta meta.

Alexander Vera

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento a Dios por acompañarme en cada etapa de este proceso, brindándome fortaleza, sabiduría y perseverancia para superar los desafíos y alcanzar esta importante meta académica. A mi familia, por su amor, confianza y apoyo incondicional, pilares fundamentales que me motivaron a continuar cuando el camino parecía difícil. Su respaldo permanente fue esencial para culminar con éxito esta etapa de mi vida.

A mi esposa, Andreina Bello, por su comprensión, paciencia y aliento constante, así como por compartir conmigo cada esfuerzo y cada logro alcanzado durante este proceso.

A mi hijo, Lucas Palma Bello ya que su presencia llenó de sentido cada sacrificio realizado. A mi madre, Carmita Perero Gonzales, por su ejemplo de honestidad, esfuerzo y perseverancia, así como por sus valiosos consejos y su confianza inquebrantable en mis capacidades.

Asimismo, expreso mi agradecimiento a los docentes de la carrera de Comunicación, al Lcdo. Ángel Matamorros, a la Lcda. María Posligua quienes compartieron generosamente sus conocimientos y experiencias, contribuyendo significativamente a mi formación profesional. De manera especial, agradezco a mi tutor de tesis por su orientación, dedicación y valiosos aportes durante el desarrollo de esta investigación.

Josué Palma

Expreso mi más sincero agradecimiento a Dios por acompañarme durante todo este proceso académico, otorgándome la fortaleza, la salud y la sabiduría necesarias para superar cada desafío y alcanzar esta importante meta. A mis padres, Karina Mejillones y José Vera, por su amor incondicional, sus enseñanzas, su apoyo permanente y por inculcarme valores que han guiado mi vida personal y profesional. Gracias por confiar siempre en mí y motivarme a nunca rendirme. A mis hermanos, Michelle, Ariel y Jean Pierre, por su compañía, comprensión y palabras de aliento en los momentos más difíciles. Su apoyo y alegría fueron una fuente constante de motivación para continuar adelante. A mi sobrina, Miranda Lucas, por llenar de ilusión y esperanza a nuestra familia, recordándome la importancia de luchar por un futuro mejor. Un agradecimiento muy especial a mi prometida, Jazmín Marcillo, por estar presente en cada paso de este camino. Gracias por tu paciencia, comprensión, apoyo incondicional y por creer en mí incluso en los momentos de mayor dificultad. Tu compañía fue fundamental para culminar esta etapa con éxito.

Asimismo, expreso mi agradecimiento a los docentes y autoridades de la institución, quienes contribuyeron a mi formación académica y profesional mediante sus conocimientos, experiencia y orientación. De manera especial, agradezco a mi tutor de tesis por su dedicación, asesoramiento y valiosos aportes durante el desarrollo de esta investigación.

Alexander Vera

RESUMEN

La comunicación interna y el flujo de información constituyeron procesos fundamentales para la coordinación y eficiencia institucional en el Destacamento de la Comisión de Tránsito del Ecuador – Santa Elena, evidenciándose la necesidad de fortalecer su gestión organizacional. El estudio tuvo como objetivo analizar la influencia de la comunicación interna en el flujo de información institucional, mediante el análisis de los procesos comunicacionales, con el propósito de proponer estrategias, protocolos y un Manual de Comunicación Interna que fortaleciera la gestión institucional. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, de tipo aplicada, con diseño no experimental, transversal y alcance descriptivo-explicativo. Se trabajó con una muestra no probabilística por conveniencia de 100 servidores públicos y cinco directivos. Se emplearon la encuesta y la entrevista semiestructurada como técnicas de recolección de información, utilizando un cuestionario con escala de Likert y una guía de entrevista; los datos fueron procesados mediante IBM SPSS Statistics y Microsoft Excel. Los resultados evidenciaron una relación positiva y estadísticamente significativa entre la comunicación interna y el flujo de información ($\rho = 0,846$; $p < 0,001$). Asimismo, se identificaron oportunidades de mejora en la estandarización de procedimientos, la coordinación institucional y la gestión de los canales oficiales de comunicación. Se concluyó que el fortalecimiento de la comunicación interna favoreció el flujo de información y sustentó la propuesta de un Manual de Comunicación Interna como herramienta para optimizar la gestión comunicacional e institucional.

Palabras clave: comunicación interna, flujo de información, comunicación organizacional, gestión institucional, Comisión de Tránsito del Ecuador.

ABSTRACT

Internal communication and information flow were fundamental processes for institutional coordination and organizational efficiency within the Santa Elena Division of the Ecuador Transit Commission. The study aimed to analyze the influence of internal communication on the institutional flow of information by examining organizational communication processes, with the purpose of proposing strategies, communication protocols, and an Internal Communication Manual to strengthen institutional management. The research adopted a mixed-method approach with an applied scope, using a non-experimental, cross-sectional, descriptive-explanatory design. A non-probability convenience sample of 100 public servants and five senior managers was selected. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and semi-structured interviews and analyzed using IBM SPSS Statistics and Microsoft Excel. The findings revealed a positive and statistically significant relationship between internal communication and information flow ($\rho = 0.846$; $p < 0.001$). In addition, opportunities for improvement were identified in the standardization of communication procedures, institutional coordination, and the management of official communication channels. It was concluded that strengthening internal communication improved the flow of information and supported the proposal of an Internal Communication Manual as a practical tool to optimize communication management and institutional performance.

Keywords: internal communication, information flow, organizational communication, institutional management, Ecuador Transit Commission.

ÍNDICE

PORTADA.....	1
CERTIFICADO DE TUTORÍA	II
CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN UIC	
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	IV
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	III
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN.....	V
DEDICATORIA	VI
AGRADECIMIENTO	VII
ÍNDICE.....	X
ÍNDICE DE TABLAS	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XIV
RESUMEN	VIII
ABSTRACT	IX
INTRODUCCIÓN.....	1
MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	4
2.1. Conocimiento actual	4
2.2. Comunicación interna en instituciones públicas	4
2.2.1. Transformación digital y TIC en la administración pública ecuatoriana.....	5
2.2.2. Gestión de la identidad institucional y fidelización del servidor público	5
2.2.3. Comunicación de crisis y riesgos informativos en entornos estatales.....	6
2.2.4. Flujo de información y gestión comunicacional institucional.....	6
2.3. Fundamentación teórica y conceptual	7
2.3.1. Comunicación organizacional	7
2.3.2. Comunicación interna.....	8
2.3.3. Flujo de información institucional.....	9
2.3.4. Comunicación jerárquica en instituciones públicas.....	9
2.3.5. Protocolos de comunicación institucional	10
2.3.6. Canales de comunicación organizacional	10
2.3.7. Gestión estratégica de la comunicación.....	10

2.3.8.	Departamento de comunicación institucional.....	11
2.3.9.	Imagen institucional y reputación organizacional	11
2.3.10.	Manual de comunicación interna.....	12
2.4.	Variable Independiente: Comunicación Interna	12
2.4.1.	Gestión estratégica y unidad técnica especializada	12
2.4.2.	Normatividad y protocolos de comunicación	13
2.4.3.	Identidad y fidelización del servidor público	13
2.5.	Variable Dependiente: El Flujo de Información	14
2.5.1.	Direccionalidad de los flujos: Ascendente, Descendente y Horizontal	14
2.5.2.	Integridad, confidencialidad y riesgos de filtración	14
2.5.3.	Eficiencia comunicacional y toma de decisiones	15
METODOLOGÍA.....		17
3.1.	Paradigma	17
3.2.	Enfoque.....	17
3.3.	Tipo y alcance de la investigación.....	17
3.4.	Diseño	17
3.5.	Método.....	18
3.6.	Técnicas	18
3.6.1.	Instrumentos	18
3.7.	Población	19
3.7.1.	Muestra	19
3.8.	Procedimiento	19
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS		23
4.1.	Introducción.....	23
4.2.	Caracterización de la muestra.....	23
4.3.	Resultados de la Variable Independiente: Comunicación Interna	26
4.4.	Resultados de la Variable Dependiente: Flujo de Información	28
4.5.	Análisis de confiabilidad del instrumento	31
4.6.	Análisis de la relación entre las variables.....	32
4.7.	Comprobación de la hipótesis general.....	33
4.8.	Resultados de las entrevistas a los mandos directivos.....	34

4.8.1.	Importancia de la comunicación interna.....	34
4.8.2.	Principales debilidades identificadas.....	35
4.8.3.	Necesidad de fortalecer la gestión comunicacional.....	36
4.8.4.	Estrategias propuestas por los directivos.....	37
4.9.	Triangulación de resultados.....	38
4.10.	Discusión de resultados	41
4.10.1.	Valoración crítica de los resultados	45
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		46
5.1.	Conclusiones.....	46
5.2.	Recomendaciones	47
REFERENCIAS		50
ANEXOS		54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de operacionalización de las variables.....	20
Tabla 2. <i>Caracterización de la muestra</i>	24
Tabla 3. Distribución de la muestra según cargo.....	25
Tabla 4. Distribución de la muestra según tiempo de servicio	25
Tabla 5. Nivel de percepción de la variable Comunicación Interna por dimensiones.....	26
Tabla 6. Nivel de percepción de la variable Flujo de Información por dimensiones... ..	29
Tabla 7. Interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach	31
Tabla 8. Estadísticos de confiabilidad del cuestionario.....	31
Tabla 9. Correlación entre la Comunicación Interna y el Flujo de Información	32
Tabla 10. Síntesis de las respuestas articulación entre los diferentes niveles jerárquicos.....	35
Tabla 11. Síntesis de las respuestas circulación de la información.....	36
Tabla 12. Síntesis de las respuestas de actualización de protocolos de comunicación interna.....	36
Tabla 13. Principales estrategias propuestas por los directivos	37
Tabla 14. Triangulación de resultados de la investigación.....	39

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 1. Caracterización de la muestra.....	24
Gráfica 2. Percepción de la Comunicación Interna por dimensiones.....	26
Gráfica 3. Percepción del Flujo de Información por dimensiones.....	29

INTRODUCCIÓN

La comunicación interna constituye un componente estratégico dentro de las instituciones públicas, debido a que permite coordinar funciones, fortalecer la estructura organizacional y garantizar un adecuado flujo de información entre los diferentes niveles jerárquicos. En organismos operativos y de control, como la Comisión de Tránsito del Ecuador, la gestión comunicacional adquiere mayor relevancia, ya que las decisiones institucionales dependen de procesos de comunicación eficientes, oportunos y seguros. Actualmente, las instituciones públicas enfrentan desafíos relacionados con la transformación digital y el uso de plataformas tecnológicas que, sin regulación adecuada, pueden generar desorganización, filtraciones de información y debilidades en la coordinación institucional.

Diversas investigaciones destacan que la comunicación interna influye directamente en el desempeño organizacional y en la eficiencia administrativa. Cueva y Cueva (2024) sostienen que muchas instituciones públicas ecuatorianas presentan debilidades en sus procesos de comunicación interna debido a la ausencia de estrategias organizacionales estructuradas. Asimismo, Llanos y Tomalá (2024) señalan que una comunicación deficiente genera conflictos internos, problemas de coordinación y dificultades en la toma de decisiones institucionales.

En este contexto, la Comisión de Tránsito de Santa Elena presenta casos vinculados a la desarticulación funcional de su departamento especializado en comunicación institucional, el cual, pese a su presencia formal en la estructura orgánica, no cumple con sus atribuciones estratégicas de gestión interna ni de control de flujos informativos. Esta inoperatividad técnica se manifiesta en la ausencia de protocolos normativos de comunicación y en el desplazamiento del personal hacia el uso sistemático de plataformas digitales informales como *WhatsApp* para la transmisión de información operativa y de inteligencia. Tales deficiencias han provocado un debilitamiento en la comunicación jerárquica, incrementando la vulnerabilidad ante filtraciones de datos sensibles y dificultando la custodia efectiva de la integridad informativa dentro de la institución.

En este contexto, la Comisión de Tránsito de Santa Elena presenta problemáticas relacionadas con la inoperancia de un departamento especializado en comunicación institucional, ausencia de protocolos de comunicación interna y uso informal de plataformas

digitales como WhatsApp para la transmisión de información operativa y administrativa. Estas situaciones han provocado debilidades en la comunicación jerárquica, filtraciones de información y dificultades en el control de la circulación informativa dentro de la institución.

Además, ineficacia de lineamientos comunicacionales reduce la comunicación directa entre uniformados y autoridades superiores, afectando la coordinación institucional y la seguridad informativa. De igual manera, se evidencia una limitada difusión de actividades positivas desarrolladas por la entidad, como campañas de educación vial y acciones de apoyo comunitario, lo que afecta la imagen institucional y la percepción ciudadana.

A partir de esta problemática surge la necesidad de analizar cómo la comunicación interna influye en el flujo de información dentro de la Comisión de Tránsito de Santa Elena. En este sentido, la investigación busca responder la siguiente pregunta: ¿Cómo influye la comunicación interna en el flujo de información dentro de la Comisión de Tránsito de Santa Elena?

El objetivo general consiste en analizar la influencia de la comunicación interna en el flujo de información de la institución, mediante el estudio de los procesos comunicacionales, proponiendo estrategias, protocolos y un manual de comunicación interna gestionado por un departamento especializado en comunicación institucional. Como objetivos específicos se plantea diagnosticar las deficiencias existentes en la comunicación interna y el flujo de información, determinar cómo los débiles protocolos del departamento de comunicación afectan la coordinación institucional, y proponer estrategias orientadas al fortalecimiento comunicacional.

La investigación parte de la hipótesis de que la deficiente comunicación interna, caracterizada por la limitada presencia de protocolos institucionales, la poca aplicabilidad de un departamento de comunicación y uso de canales informales de transmisión de información, afecta negativamente el flujo de información dentro de la institución, generando problemas de coordinación, filtraciones informativas y debilidades organizacionales.

La importancia de este estudio radica en su aporte académico, institucional y social. Desde el ámbito académico, contribuye al análisis de la Comunicación Organizacional dentro de instituciones públicas operativas. A nivel institucional, permitirá identificar debilidades

comunicacionales y establecer mecanismos orientados al fortalecimiento organizacional mediante la implementación de protocolos y estrategias de comunicación interna.

Finalmente, desde la perspectiva social, busca contribuir al fortalecimiento de la transparencia institucional y a la mejora de los procesos comunicacionales que inciden en la relación entre la institución y la ciudadanía. En síntesis, esta investigación ayudará a mejorar la comunicación interna entre los uniformados y toda su línea jerárquica a fin de que la misma sea adecuada, oportuna y goce de la formalidad de una institución que vela por la seguridad de las vías en la provincia de Santa Elena.

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. Conocimiento actual

La comunicación organizacional ha experimentado una transformación profunda en las últimas décadas, dejando de ser vista como una simple herramienta operativa para consolidarse como un pilar indispensable para la estabilidad y el desarrollo de cualquier entidad sea pública o privada (Moreno. 2022). En el escenario contemporáneo, marcado por la transformación digital y la exigencia de transparencia, el conocimiento actual sobre el tema indica que la gestión comunicacional no solo facilita la coordinación interna, sino que es determinante para la construcción de una identidad institucional sólida y la legitimidad ante la ciudadanía (Jiménez et al., 2024). Las tendencias actuales enfatizan la necesidad de transitar desde modelos tradicionales y unidireccionales hacia ecosistemas digitales integrados que promuevan la bidireccionalidad y el flujo constante de información en red (Barragán, 2022).

Scolari (2018) sostiene que las nuevas narrativas trascienden el simple cambio de soporte, consolidándose como una reconfiguración de la experiencia comunicativa donde los usuarios dejan de ser receptores pasivos para devenir en sujetos activos de la semiosis. En el entorno institucional, esta mutación exige que las organizaciones abandonen los modelos verticales tradicionales y adopten estrategias transmedia capaces de gestionar la complejidad y la fragmentación de la información en flujos no lineales.

2.2. Comunicación interna en instituciones públicas

La evolución de la comunicación institucional tiene sus raíces profesionales a finales de la década de los setenta, cuando comenzó a figurar en los organigramas como una función ligada a la gestión de recursos humanos. En sus inicios, su propósito principal estuvo orientado a facilitar la transmisión de información entre la dirección y los colaboradores, fortaleciendo la coordinación interna y el clima organizacional. Con el paso del tiempo, esta función evolucionó hacia un enfoque estratégico, integrando procesos de planificación, gestión del cambio, cultura organizacional y alineación de los objetivos institucionales con las acciones del talento humano (Marún, 2016).

Hasta principios de los años noventa, la gestión formal se limitaba mayoritariamente a la difusión vertical de información operativa y reglamentaria. No obstante, con la llegada del

siglo XXI, la disciplina ha evolucionado hacia un carácter bidireccional y estratégico, donde el diálogo y la relación con el servidor público son prioridades para el éxito organizacional (Moreno. 2022).

En los organismos públicos, la comunicación interna adquiere una importancia crítica, pues actúa como el sistema coordinador que permite alinear a los funcionarios con los objetivos institucionales y garantizar la correcta ejecución de las políticas públicas (Samaniego. 2025). Se considera la columna vertebral del funcionamiento administrativo, ya que posibilita que los distintos niveles de la entidad compartan información de manera efectiva para optimizar procesos y fortalecer la confianza mutua (Jiménez et al., 2021).

La comunicación organizacional moderna en el sector público se define hoy por la integración de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), lo que ha dado lugar a la administración electrónica. Este enfoque busca reinventar la gestión pública mediante esquemas de calidad, democratización del acceso a la información y una mayor agilidad en la toma de decisiones (Barragán, 2022). El impacto de esta gestión en la institución es directo: una comunicación interna eficaz favorece el desempeño laboral, mejora el clima organizacional y reduce el absentismo, potenciando el compromiso del talento humano con la misión institucional (Damián et al., 2021).

2.2.1. Transformación digital y TIC en la administración pública ecuatoriana

La adopción de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en Ecuador ha marcado un cambio de paradigma, transitando hacia una administración pública posmoderna que prioriza la agilidad y la transparencia. El conocimiento actual resalta que, tras la emergencia sanitaria del COVID-19, se aceleró la implementación de herramientas como la firma electrónica y sistemas de gestión documental (como el sistema Quipux), buscando minimizar la burocracia tradicional y optimizar el control de recursos. Sin embargo, esta transición no ha estado exenta de desafíos; se evidencia una brecha persistente donde los servidores públicos a menudo deben adaptarse a herramientas digitales sin una capacitación previa adecuada, lo que genera una dependencia de canales no oficiales para sostener la operatividad diaria (Granados et al., 2024).

2.2.2. Gestión de la identidad institucional y fidelización del servidor público

En el escenario contemporáneo, la comunicación interna se entiende no solo como un flujo de datos, sino como el vehículo principal para la gestión de la marca interna o *Internal Brand Management*. Las tendencias actuales subrayan que "las acciones externas de comunicación solo funcionan si existe fidelización interna". En las instituciones públicas de la región, el enfoque se ha desplazado hacia la construcción de una cultura de pertenencia, donde el servidor público es visto como un "embajador de marca" capaz de proyectar legitimidad hacia la ciudadanía. No obstante, investigaciones recientes en el contexto ecuatoriano indican que persiste una omisión administrativa en la creación de departamentos especializados, lo que debilita esta identidad y fomenta el desinterés por los objetivos estratégicos institucionales (González Vásquez et al., 2021).

2.2.3. Comunicación de crisis y riesgos informativos en entornos estatales

La gestión de crisis informativa se ha consolidado como un área de estudio vital para las entidades de orden público. El conocimiento actual advierte que la ausencia de manuales de procedimientos y protocolos formales erosiona la memoria institucional y la autoridad jerárquica (Barredo, D. 2014). En instituciones de control, la filtración de información sensible hacia terceros y el uso de redes de mensajería instantánea comercial (como WhatsApp) representan riesgos críticos que comprometen la seguridad y la credibilidad ante la sociedad. La literatura técnica enfatiza que una comunicación de crisis proactiva debe fundamentarse en fuentes seguras y mensajes unificados para evitar el "ruido institucional" y la proliferación de rumores que suelen surgir en contextos de incertidumbre o desequilibrio organizacional.

2.2.4. Flujo de información y gestión comunicacional institucional

La circulación de información dentro de una organización se manifiesta a través de diversos flujos que determinan la trayectoria de los mensajes entre emisores y receptores. Estos procesos comunicativos se configuran de manera ascendente (de subordinados a superiores), descendente (de la alta dirección a la base) y horizontal (entre pares del mismo nivel jerárquico), conformando la interacción diaria que sostiene la cadena de mando (Oyarvide-Ramírez et al, 2017).

En este contexto, la comunicación jerárquica ejerce una influencia significativa, ya que las estructuras formales determinan cómo fluye la información y quién tiene acceso a ella. Un manejo adecuado de la información institucional requiere que los mensajes sean claros, precisos y oportunos para garantizar que las decisiones estén bien fundamentadas y se evite la duplicación de esfuerzos o el retraso en la ejecución de proyectos. Para ello, es fundamental contar con departamentos especializados que gestionen procesos estratégicos y actúen como ejes transversales de la organización (Jiménez et al., 2021).

El control informativo es esencial para mantener la integridad de los datos institucionales. Sin embargo, la ausencia de protocolos y canales oficiales centralizados (como la intranet) genera graves riesgos de filtración informativa. Cuando los canales formales son burocráticos o inexistentes, el personal tiende a recurrir de manera sistemática a redes informales y aplicaciones de mensajería comercial como WhatsApp. Este fenómeno no solo invalida los principios de confidencialidad, sino que provoca fugas de información sensible hacia terceros, comprometiendo la seguridad institucional, debilitando la cadena de mando y afectando severamente la credibilidad de la entidad ante la sociedad.

2.3. Fundamentación teórica y conceptual

2.3.1. Comunicación organizacional

La comunicación organizacional se define como “un proceso sistémico y global que integra todas las formas de interacción de una entidad para fortalecer su identidad y mejorar su imagen corporativa” (Moncayo, 2008, p. 56). Para Collado (2009), este concepto representa el "conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros" (p. 109), utilizando medios que los mantengan integrados y motivados hacia el logro de los objetivos comunes. Por su parte, Kreps, G. L. (1995) la conceptualiza como el "modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización" enfatizando que se trata de la interacción humana que ocurre dentro de los límites de la entidad.

El estudio de Costa (2013) añade una dimensión estratégica al señalar que el comunicador debe actuar como un gestor de activos intangibles como la reputación, la identidad y la cultura, promoviendo una transición de modelos puramente informativos hacia una comunicación bidireccional que involucre el contexto del público (p 6).

En las instituciones públicas, la comunicación organizacional es de vital importancia, pues constituye la "columna vertebral" que permite la coordinación entre niveles y áreas de la administración. Su carácter es inherentemente estratégico, ya que no se limita a la difusión de mensajes, sino que busca alinear los comportamientos de los servidores con la misión institucional y garantizar la transparencia democrática ante la ciudadanía. Una gestión estratégica de la comunicación permite "delinear una estrategia global en la cual se articulen todas las comunicaciones de nivel táctico, gestionándolas como un sistema integrador y sinérgico".

2.3.2. Comunicación interna

La comunicación interna es el proceso intercomunicacional que se realiza al interior de las organizaciones a través de distintas formas y niveles. Su función principal es apoyar estructuralmente el proyecto empresarial, actuando como vehículo de la cultura organizacional y herramienta de gestión administrativa. Se fundamenta en la creación y mantenimiento de vínculos entre los miembros de la entidad para comprometerlos con los objetivos institucionales.

Según Mosquera. A (2024), la comunicación interna se clasifica en tres tipos principales acorde a su direccionalidad:

- **Comunicación descendente:** Fluye desde la alta dirección jerárquica hacia los niveles subordinados con el fin de transmitir políticas, órdenes e instrucciones operativas.
- **Comunicación ascendente:** Nace en la base de la organización es decir de los empleados hacia los superiores, permitiéndoles plantear sugerencias y proporcionar retroalimentación sobre la gestión directiva.
- **Comunicación horizontal:** Se establece entre personas o departamentos del mismo nivel jerárquico para promover la colaboración, el intercambio de ideas y el trabajo en equipo.

2.3.3. Flujo de información institucional

La comunicación en las relaciones internas del sector público se define como el proceso en el que los miembros de una organización gubernamental comparten información, ideas y pautas para coordinar sus actividades y lograr objetivos institucionales (Villacorta et al., 2023). La circulación eficiente de estos datos es esencial para evitar la duplicación de esfuerzos y garantizar decisiones bien fundamentadas. Para Oyarvide-Ramírez et al. (2017) estos flujos pueden ser de dos tipos:

- **Formales**, cuando se alcanzan a través de cauces planificados y establecidos oficialmente en el organigrama.
- **Informales**, cuando surgen de manera espontánea por afinidades personales.

El control de la información es un factor de verificación que busca asegurar que los comportamientos reales concuerden con los resultados planificados. La eficiencia comunicacional se ve amenazada cuando existen barreras o filtraciones que distorsionan el mensaje original. En el sector público, la falta de una administración de la información adecuada genera incertidumbre y ralentiza la ejecución de políticas públicas (Jiménez et al., 2024).

2.3.4. Comunicación jerárquica en instituciones públicas

La estructura organizacional en las entidades públicas determina de manera significativa cómo fluye la información y quién tiene acceso a ella. La jerarquía actúa como el marco estable en el cual los funcionarios trabajan para alcanzar las metas institucionales. En estos entornos, la autoridad comunicacional suele estar centralizada, lo que puede provocar que los superiores sean vistos como " inalcanzables", dificultando la proximidad y la fluidez informativa Oliveira (2018).

La coordinación institucional depende directamente de la efectividad de estas jerarquías. Cuando las líneas de mando están claramente definidas, se facilita la transmisión de directrices en contextos críticos. Sin embargo, si la estructura jerárquica es demasiado rígida y burocratizada, se corre el riesgo de aislar operativamente a los mandos directivos del personal en territorio, fomentando el aislamiento y el uso de redes externas Leijerholt et al., (2020).

2.3.5. Protocolos de comunicación institucional

Los protocolos de comunicación son mecanismos de gestión diseñados para brindar a la organización mensajes basados en fuentes seguras y datos fidedignos. Su importancia radica en que establecen normas internas para el tratamiento de la información, especialmente en situaciones de crisis donde es imperativo evitar la especulación y las conjeturas. Estos procedimientos garantizan que la comunicación sea veraz, actualizada y coherente con los principios institucionales (Gobierno de Jujuy, 2020, p. 14).

Para Barredo Ibañez, D. (2014) la implementación de protocolos formales es una medida de control y seguridad informativa esencial. La ausencia de estos instrumentos "erosiona la memoria de las instituciones" y dificulta la coordinación operativa. En entidades de orden público, los protocolos permiten estandarizar el manejo de datos sensibles, reduciendo riesgos legales y disciplinarios derivados de la fuga de información hacia terceros.

2.3.6. Canales de comunicación organizacional

Los canales son el vehículo físico por el cual circulan los mensajes al interior de una organización. Ramírez Mosquera, E. (2022) indica que se dividen en:

- **Formales**, como el correo electrónico institucional, memorandos, circulares y reuniones oficiales.
- **Informales**, como las conversaciones espontáneas y redes no auditadas. La comunicación digital ha ganado terreno mediante herramientas tecnológicas que permiten la inmediatez en el intercambio de datos.

No obstante, se advierte un riesgo crítico en el uso institucional de aplicaciones comerciales como WhatsApp. Cuando los canales oficiales son inexistentes o ineficientes, el personal recurre sistemáticamente a este medio, lo cual "invalida los principios de confidencialidad y propicia fugas de datos". El uso no regulado de mensajería instantánea para información operativa incrementa la vulnerabilidad y la distorsión del mensaje jerárquico.

2.3.7. Gestión estratégica de la comunicación

La gestión estratégica implica planificar, organizar y controlar las actividades comunicativas para asegurar el éxito institucional. Este proceso requiere un método basado en el

diagnóstico, la táctica, la ejecución y la evaluación constante de resultados mediante indicadores medibles. Las estrategias internas deben estar orientadas a fortalecer el sentido de pertenencia y asegurar que el personal comparta la visión institucional (Marún Caldas, 2016).

El fortalecimiento institucional a través de la comunicación es vital en tiempos de crisis. Una gestión de crisis informativa eficaz busca "mantener la credibilidad y la confianza del público mediante la difusión de información exacta" y la respuesta oportuna a las inquietudes de los grupos de interés. Para ello, es fundamental contar con alertas tempranas y un plan proactivo que permita anticiparse a posibles eventualidades reputacionales (Policía Nacional de Colombia [PONAL], 2018).

2.3.8. Departamento de comunicación institucional

Las organizaciones modernas requieren de departamentos especializados capaces de gestionar procesos estratégicos transversales. Entre sus funciones principales se encuentran la creación de mensajes unificados, el asesoramiento a la alta dirección y la supervisión de la imagen institucional. Su estructura debe estar situada idealmente en una posición de "staff de dirección" para servir como eje de gestión estratégica y asesoría integral (Vivas, 2023).

Para Ramírez Mosquera, E. (2022) el rol del comunicador organizacional o DirCom es fundamental en el sector público, ya que actúa como el arquitecto de la estrategia global y responsable de minimizar crisis. Este profesional debe poseer habilidades de vocería y visión global para coordinar la red de comunicación a nivel nacional y asegurar que la política institucional sea interiorizada en todas las esferas de la organización.

2.3.9. Imagen institucional y reputación organizacional

La imagen institucional es la representación mental que los ciudadanos y los propios empleados tienen de la entidad. Esta percepción ciudadana depende directamente de la coherencia entre lo que la institución dice y lo que hace. La identidad institucional, expresada a través de valores y normas compartidas, es la base sobre la cual se construye la confianza pública (Barredo, D. 2014).

La transparencia institucional es un pilar básico para la legitimidad en el sector público. Existe un impacto directo de la comunicación interna en la imagen pública: "las acciones

externas de comunicación solo funcionan si existe fidelización interna" (Cueva-Villamarín, 2024). Cuando un servidor público está bien informado y motivado, se convierte en un "embajador de marca" capaz de proyectar una imagen favorable de la entidad hacia el exterior.

2.3.10. Manual de comunicación interna

El manual de comunicación interna es un documento normativo que formaliza y estructura todo el proceso estratégico de comunicación de una entidad. Su estructura debe incluir objetivos, políticas de comunicación, definición de públicos, selección de canales y procedimientos para la distribución de información. Su importancia radica en que sirve como hoja de ruta para evitar la improvisación y garantizar que los mensajes lleguen de manera clara y oportuna (Ramírez Mosquera, E.2022).

Los beneficios organizacionales de su aplicación incluyen la optimización de los flujos de información, la mejora del clima laboral y el fortalecimiento del liderazgo directivo. En el ámbito institucional, su aplicación permite unificar criterios comunicacionales y establecer lineamientos técnicos que reducen la desinformación y el desorden administrativo.

2.4. Variable Independiente: Comunicación Interna

La comunicación interna se constituye como la variable independiente de este estudio, entendida como el conjunto de procesos, estructuras y lineamientos normativos que permiten la articulación de los mensajes dentro de una organización. En el ámbito de las instituciones públicas, esta gestión es el eje causal que determina el grado de orden o improvisación en el manejo de la información institucional.

2.4.1. Gestión estratégica y unidad técnica especializada

Para que la comunicación interna cumpla su función de soporte administrativo, requiere de una estructura formal. La literatura subraya que la presencia de una unidad técnica, como un Departamento de Comunicación, es fundamental para gestionar procesos estratégicos transversales que influyan en la coordinación interna. Sin una oficina especializada, la comunicación tiende a atomizarse, delegando funciones técnicas a áreas como Talento Humano que, aunque vinculadas, poseen objetivos y métricas distintas.

Desde la óptica de Costa (2015), la dirección estratégica de la comunicación debe ser asumida por una unidad técnica especializada capaz de gestionar de manera integral los procesos comunicacionales internos y externos de la organización. El autor sostiene que las instituciones modernas requieren departamentos de comunicación que planifiquen estrategias, establezcan protocolos y administren los flujos informativos institucionales.

En las instituciones públicas operativas, como los organismos de tránsito, la presencia de un departamento de comunicación resulta indispensable para garantizar el manejo adecuado de información sensible, fortalecer la coordinación jerárquica y reducir riesgos relacionados con filtraciones informativas o desorganización institucional.

2.4.2. Normatividad y protocolos de comunicación

La efectividad de la comunicación interna depende directamente de la existencia y aplicación de manuales de procedimientos. Los protocolos institucionales actúan como mecanismos de control que brindan mensajes basados en fuentes seguras, evitando que la gestión caiga en la "informalidad informativa". Estos instrumentos normativos establecen las pautas para la distribución de información operativa, asegurando que el personal conozca con exactitud qué se espera de sus funciones.

De acuerdo con Robbins y Judge (2013), las organizaciones requieren canales y protocolos formales de comunicación para evitar distorsiones informativas y garantizar el adecuado funcionamiento organizacional. Además, sostienen que cuando no existen procedimientos comunicacionales definidos, las instituciones desarrollan mecanismos informales de transmisión de información que pueden afectar la eficiencia institucional.

También Andrade (2005) señala que los protocolos de comunicación permiten estructurar los procesos informativos dentro de las organizaciones, facilitando la coordinación entre departamentos y fortaleciendo la disciplina organizacional, transparentando todos los procesos casa adentro y puertas afuera de la institución.

2.4.3. Identidad y fidelización del servidor público

Una gestión proactiva de la comunicación interna busca algo más que transmitir datos; persigue la alineación de los servidores con la misión y visión institucional. El "*Internal Brand Management*" o gestión interna de marca sugiere que las acciones externas de

comunicación solo son efectivas si existe una fidelización previa del personal. Cuando el servidor público está correctamente informado y motivado, se convierte en un embajador de la entidad, reduciendo la resistencia al cambio y fortaleciendo la cultura organizacional.

Para Capriotti (2009), la identidad corporativa influye directamente en el comportamiento de los colaboradores y en la percepción que estos desarrollan sobre la organización. Una adecuada comunicación institucional nutre y favorece el sentido de pertenencia y fortalece el compromiso hacia la organización.

2.5. Variable Dependiente: El Flujo de Información

El flujo de información representa el estado, la direccionalidad y la integridad de los mensajes que circulan dentro de una entidad. Esta variable depende directamente de la calidad de la gestión comunicacional interna, reflejándose en la seguridad de los datos y la efectividad de la cadena de mando.

2.5.1. Direccionalidad de los flujos: Ascendente, Descendente y Horizontal

La circulación de información se manifiesta a través de trayectorias que conectan a los diferentes niveles jerárquicos. El flujo **descendente** es utilizado por la dirección para transmitir políticas y órdenes; el **ascendente** permite la retroalimentación desde la base operativa; y el **horizontal** facilita la coordinación entre pares de un mismo nivel. La ruptura en cualquiera de estas direcciones genera "ruido institucional" y retrasa la ejecución de los objetivos públicos.

Cuando existen debilidades en los canales de comunicación ascendente, descendente u horizontal, las organizaciones presentan problemas relacionados con desinformación, retrasos administrativos y dificultades en la toma de decisiones.

2.5.2. Integridad, confidencialidad y riesgos de filtración

La integridad del flujo informativo se mide por la capacidad de la institución para mantener la información sensible bajo canales oficiales. Cuando los canales formales son deficientes, surge el riesgo de filtración de información hacia terceros, lo que compromete la seguridad institucional y la credibilidad ante la ciudadanía. El uso de redes no auditadas para información operativa incrementa la vulnerabilidad y la pérdida de control jerárquico.

Castells (2009) defiende que las organizaciones que se van acoplando a la modernidad enfrentan nuevos desafíos relacionados con la protección de la información y el control de los procesos comunicacionales, debido al crecimiento de las tecnologías digitales y las redes de intercambio informativo. Por lo tanto, la ausencia de protocolos de seguridad incrementa la vulnerabilidad institucional frente a filtraciones y usos indebidos de información.

De igual manera, Whetsell, Kroll y DeHart-Davis (2020) sostienen que las organizaciones públicas con deficiencias en sus estructuras formales de comunicación presentan mayor dependencia de redes informales de intercambio de información, situación que incrementa el riesgo de pérdida de control institucional y afectaciones en la transparencia organizacional.

Por esta razón, las instituciones requieren mecanismos comunicacionales estructurados que permitan proteger la información institucional y garantizar procesos de comunicación seguros y controlados.

2.5.3. Eficiencia comunicacional y toma de decisiones

La eficiencia comunicacional se refiere a la capacidad de una organización para transmitir información de manera clara, rápida y efectiva, permitiendo el desarrollo adecuado de los procesos administrativos y operativos. La calidad de la comunicación interna influye directamente en la toma de decisiones institucionales y en el desempeño organizacional.

Un flujo de información optimizado es aquel que garantiza que los mensajes lleguen de forma clara, precisa y oportuna. En la administración pública moderna, la información es el insumo base para la toma de decisiones bien fundamentadas y la implementación de políticas basadas en la transparencia. La rapidez en la circulación de datos críticos determina la agilidad de la institución para responder a las demandas sociales y cumplir con su misión operativa.

Chiavenato (2009) sostiene que la información constituye un recurso estratégico para las organizaciones, debido a que las decisiones institucionales dependen de la disponibilidad de información precisa y oportuna. Cuando los procesos comunicacionales presentan deficiencias, las instituciones enfrentan dificultades en la coordinación administrativa y en la resolución de problemas organizacionales.

En las instituciones públicas, la toma de decisiones requiere mecanismos de comunicación estructurados que permitan transmitir información de forma segura y eficiente entre

autoridades, personal administrativo y colaboradores operativos. La ausencia de procesos comunicacionales adecuados afecta la coordinación institucional y limita la capacidad organizacional para actuar de manera efectiva.

El desarrollo del presente marco teórico y conceptual permite concluir que la comunicación interna y el flujo de información no son elementos aislados, sino componentes de un ecosistema organizacional sistémico y sinérgico. La fundamentación teórica expuesta evidencia que, en instituciones de orden público y seguridad vial, la ausencia de estructuras formales y protocolos técnicos no solo deriva en deficiencias administrativas, sino que se convierte en un factor de riesgo que erosiona la autoridad jerárquica y la integridad de los datos operativos.

A través de la revisión de autores clásicos y contemporáneos, se ha establecido que la gestión estratégica de la comunicación actúa como la "columna vertebral" del funcionamiento institucional. Por lo tanto, el análisis de las variables aquí presentadas proporciona el sustento científico necesario para diagnosticar las distorsiones comunicativas en la Comisión de Tránsito de Santa Elena y justifica la propuesta de intervención técnica orientada a la creación de un manual de protocolos y una unidad especializada que garantice la eficiencia, seguridad y transparencia en la circulación de la información institucional.

METODOLOGÍA

3.1. Paradigma

La presente investigación se adscribe al paradigma **pragmático**, el cual sustenta el uso de métodos mixtos. Esto permite al investigador centrarse en el problema de investigación en este caso, las deficiencias comunicacionales en la CTE Santa Elena usando todas las herramientas disponibles para comprender la realidad de manera integral combinando la objetividad de los datos numéricos con la subjetividad de las experiencias de los servidores públicos, facilitando una visión holística del fenómeno institucional. Ramírez (2022).

3.2. Enfoque

El estudio adopta un enfoque mixto, integrando procesos sistemáticos de recolección y análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos. La literatura especializada de (Faneite, 2023) indica que esta fusión permite una comprensión más profunda, donde los datos estadísticos de las encuestas proporcionan una estructura general del estado del flujo informativo, mientras que las entrevistas y observaciones cualitativas permiten interpretar las razones subyacentes de las filtraciones y el ruido institucional detectado.

3.3. Tipo y alcance de la investigación

La investigación es de tipo **aplicada**, ya que su propósito final no es solo la generación de conocimiento teórico, sino la propuesta de estrategias concretas, como el manual de protocolos y la unidad técnica de comunicación para fortalecer la gestión pública. Su alcance es **descriptivo y explicativo**:

- **Descriptivo:** Debido a que busca detallar las características de la estructura comunicacional actual, los canales utilizados y las percepciones de los funcionarios.
- **Explicativo:** En tanto pretende establecer una relación causal entre la ineficiencia de protocolos formales y los riesgos de filtración de información sensible hacia redes externas como WhatsApp.

3.4. Diseño

El diseño de investigación es no experimental, transversal (o transeccional).

- **No experimental:** Las variables (comunicación interna y flujo de información) se observan en su contexto natural sin ser manipuladas deliberadamente por el investigador.
- **Transversal:** La recolección de datos se realiza en un único momento temporal, permitiendo diagnosticar la situación comunicativa de la institución en su estado actual.

3.5. Método

Se emplea el **método científico**, apoyado en los siguientes procedimientos lógicos:

- **Analítico-Sintético:** Para descomponer el sistema de comunicación institucional en sus partes (flujos, canales, jerarquías) y luego integrar los hallazgos en una propuesta de intervención técnica.
- **Inductivo-Deductivo:** Para partir de los problemas específicos detectados en el destacamento de Santa Elena y contrastarlos con las teorías generales de comunicación organizacional y estratégica.

3.6. Técnicas

Para la obtención de información primaria se seleccionaron dos técnicas principales que responden a la naturaleza mixta del estudio:

1. **Encuesta:** Dirigida a los vigilantes del destacamento para cuantificar niveles de satisfacción, conocimiento de la filosofía institucional y frecuencia de uso de canales oficiales e informales.
2. **Entrevista:** Aplicada a los mandos directivos y expertos en comunicación para recabar visiones estratégicas sobre la toma de decisiones y la gestión de crisis informativas.

3.6.1. Instrumentos

- **Cuestionario (Escala de Likert):** Instrumento estructurado con opciones de respuesta que van desde "Totalmente en desacuerdo" hasta "Totalmente de acuerdo",

validado previamente mediante juicio de expertos o pruebas de confiabilidad como el Alfa de Cronbach.

- **Guía de Entrevista:** Compuesta por preguntas abiertas orientadas a explorar la visión de la autoridad sobre la coordinación institucional y la necesidad de una unidad técnica especializada.

3.7. Población

La población está constituida por la totalidad (400) de los servidores públicos (oficiales, clases y personal civil) que laboran en el Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena. Este universo se define como una población finita y censable de acuerdo con los registros de Talento Humano de la institución.

3.7.1. Muestra

Dadas las características de la unidad de análisis y la accesibilidad al personal en territorio, se optará por un muestreo no probabilístico por conveniencia o por criterio. Este tipo de muestreo se justifica por la necesidad de obtener información de sujetos que están directamente involucrados en los procesos operativos de tránsito y que poseen el conocimiento pertinente sobre los flujos de información diarios.

3.8. Procedimiento

El desarrollo de la investigación seguirá las siguientes fases:

1. **Fase Preparatoria:** Solicitud de autorizaciones a la institución y revisión bibliográfica profunda.
2. **Diseño y Validación:** Elaboración de los instrumentos y su correcta validación técnica para asegurar que midan efectivamente las variables de estudio.
3. **Ejecución:** Aplicación de encuestas al personal de tropa y entrevistas a los niveles directivos del destacamento.
4. **Procesamiento y Análisis:** Tabulación estadística de los datos cuantitativos y análisis de contenido de los datos cualitativos para identificar brechas críticas (spss, excel).
5. **Propuesta:** Formulación del manual de protocolos de comunicación interna basado en los hallazgos del diagnóstico.

Tabla 1.

Matriz de operacionalización de las variables

Variable(s)	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Preguntas	Técnicas	Instrumentos
Variable Independiente Comunicación Interna	La comunicación interna es el conjunto de procesos, estrategias, canales y mecanismos mediante los cuales circula la información entre los diferentes niveles de una organización, facilitando la coordinación, el cumplimiento de objetivos institucionales y el fortalecimiento de la cultura organizacional (Andrade, 2005; Capriotti, 2009).	Gestión de la comunicación	Planificación de la comunicación; coordinación institucional; organización de la comunicación	2, 8, 25, 33	Encuesta	Cuestionario con escala Likert
		Protocolos institucionales	Existencia de lineamientos; conocimiento de procedimientos; estandarización de la comunicación	19, 23, 28, 32	Encuesta	Cuestionario con escala Likert
		Canales oficiales	Uso de correo institucional; Quipux; memorandos; confianza en los canales oficiales	6, 16, 27, 38	Encuesta	Cuestionario con escala Likert
		Comunicación descendente	Claridad de instrucciones; oportunidad de las órdenes; comprensión de disposiciones	5, 36, 39	Encuesta	Cuestionario con escala Likert
		Comunicación ascendente	Participación del personal; recepción de	3, 30	Encuesta	Cuestionario con escala Likert

			sugerencias; retroalimentación			
		Comunicación horizontal	Coordinación entre unidades; intercambio de información; trabajo colaborativo	13, 18	Encuesta	Cuestionario con escala Likert
		Identidad institucional	Sentido de pertenencia; compromiso institucional	11, 20	Encuesta	Cuestionario con escala Likert
Variable Dependiente Flujo de información	El flujo de información es el proceso mediante el cual la información se genera, transmite, recibe y utiliza dentro de una organización, procurando que sea oportuna, íntegra, accesible, segura y confiable para apoyar la coordinación y la toma de decisiones (Chiavenato, 2017; Robbins y Judge, 2018).	Exactitud	Claridad de la información; ausencia de contradicciones	1, 14	Encuesta	Cuestionario con escala Likert
		Oportunidad	Recepción de información en el momento adecuado	9, 31	Encuesta	Cuestionario con escala Likert
		Velocidad	Rapidez en la transmisión; tiempo de respuesta	21, 24	Encuesta	Cuestionario con escala Likert
		Accesibilidad	Disponibilidad de la información; facilidad de consulta	10, 35	Encuesta	Cuestionario con escala Likert
		Integridad	Conservación del contenido durante la transmisión	12, 29	Encuesta	Cuestionario con escala Likert
		Seguridad	Protección de la información	4, 15	Encuesta	Cuestionario con escala Likert

			institucional; uso seguro de canales			
		Confidencialidad	Protección de información reservada; control de acceso	20, 26	Encuesta	Cuestionario con escala Likert
		Coordinación institucional	Articulación entre unidades; apoyo a la gestión operativa	22, 34	Encuesta	Cuestionario con escala Likert
		Toma de decisiones y eficiencia del flujo	Disponibilidad de información confiable; percepción global del flujo de información	7, 17, 37, 40	Encuesta	Cuestionario con escala Likert
Variable Independiente y Variable Dependiente	Análisis cualitativo de la influencia de la comunicación interna sobre el flujo de información desde la perspectiva de los directivos.	Gestión comunicacional; protocolos; canales; comunicación descendente, ascendente y horizontal; flujo de información; seguridad; estrategias de mejora	Percepciones, experiencias, fortalezas, debilidades, propuestas y factores que inciden en la comunicación y el flujo de información	Preguntas 1 a 12 y pregunta de cierre	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista semiestructurada

Autores: Josué Palma y Alexander Vera.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Introducción

En el presente capítulo se exponen los resultados obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a los servidores públicos del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena, con el propósito de analizar la influencia de la comunicación interna en el flujo de información institucional.

La información fue recopilada mediante un cuestionario estructurado con escala tipo Likert de cinco niveles, aplicado a una muestra de 88 servidores públicos, seleccionados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia, conforme a los criterios metodológicos establecidos en el Capítulo III.

Para el procesamiento de la información se realizó la codificación de los datos y su análisis estadístico mediante herramientas informáticas. Los resultados se presentan utilizando tablas de frecuencia, gráficos estadísticos e interpretaciones analíticas, permitiendo identificar las percepciones de los participantes respecto a las dimensiones que conforman las variables Comunicación Interna y Flujo de Información.

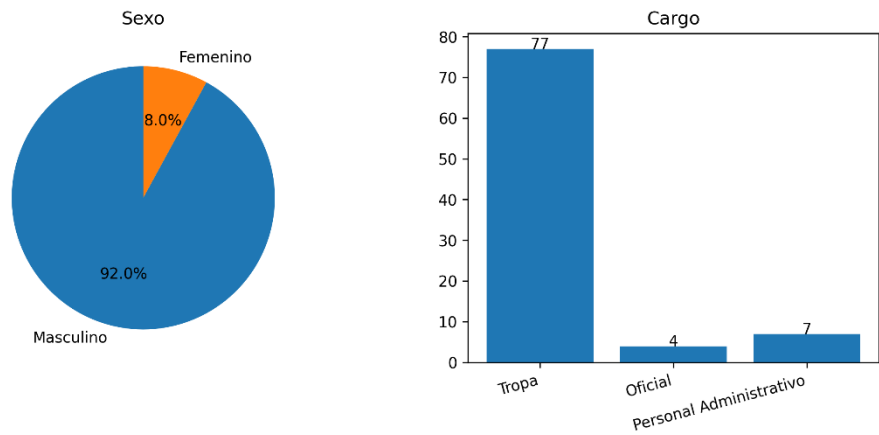
Con el propósito de facilitar el análisis y evitar la repetición de información, los resultados se presentan agrupados por dimensiones, permitiendo una interpretación integral de cada variable. Posteriormente, los hallazgos serán contrastados con los objetivos de la investigación y la hipótesis planteada, constituyendo la base para el diseño de la propuesta de fortalecimiento de la comunicación institucional.

4.2. Caracterización de la muestra

La caracterización de la muestra permite describir las principales características de los participantes que formaron parte de la investigación. En este estudio se encuestó a 88 servidores públicos pertenecientes al Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena, considerando las variables sexo, cargo y tiempo de servicio, las cuales permiten contextualizar los resultados obtenidos.

Gráfica 1.

Caracterización de la muestra



Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena (2026). **Autores:** Josué Palma y Alexander Vera.

Tabla 2.

Caracterización de la muestra

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	81	92,0 %
Femenino	7	8,0 %
Total	88	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena (2026). **Autores:** Josué Palma y Alexander Vera.

Interpretación

Los resultados muestran que la población encuestada está conformada mayoritariamente por personal masculino (92,0 %), mientras que el 8,0 % corresponde al sexo femenino. Esta distribución responde a la composición actual del personal operativo de la institución, donde históricamente la presencia masculina ha sido predominante. En consecuencia, los resultados obtenidos reflejan principalmente la percepción del personal operativo que desarrolla actividades de control y seguridad vial.

Tabla 3.***Distribución de la muestra según cargo***

Cargo	Frecuencia	Porcentaje
Tropa	77	87,5 %
Personal administrativo	7	8,0 %
Oficial	4	4,5 %
Total	88	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena (2026). **Autores:** Josué Palma y Alexander Vera.

En relación con el cargo desempeñado, se evidencia que la mayor parte de los participantes pertenece al personal de tropa, representando el 87,5 % de la muestra. El personal administrativo constituye el 8,0 %, mientras que los oficiales representan el 4,5 %. Esta distribución resulta pertinente para la investigación, debido a que el personal operativo participa de manera directa en los procesos diarios de comunicación interna y en el intercambio de información para el cumplimiento de las actividades institucionales.

Tabla 4.***Distribución de la muestra según tiempo de servicio***

Tiempo de servicio	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	1	1,1 %
De 1 a 5 años	20	22,7 %
De 6 a 10 años	4	4,5 %
Más de 10 años	63	71,6 %
Total	88	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena (2026). **Autores:** Josué Palma y Alexander Vera.

Respecto al tiempo de servicio, se observa que el 71,6 % de los participantes posee más de diez años de experiencia institucional, seguido por un 22,7 % con una antigüedad de entre uno y cinco años. Los servidores con entre seis y diez años representan el 4,5 %, mientras que únicamente el 1,1 % tiene menos de un año de servicio. Estos resultados evidencian que la mayoría de los encuestados cuenta con una amplia trayectoria laboral, lo que aporta mayor solidez a las percepciones recogidas sobre los procesos de comunicación interna y el flujo de información.

4.3. Resultados de la Variable Independiente: Comunicación Interna

La variable Comunicación Interna fue evaluada mediante siete dimensiones y cada una fue medida a través de ítems con escala tipo Likert de cinco categorías de respuesta, donde 1 = Totalmente en desacuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo. Con el propósito de facilitar la interpretación de los resultados, se calcularon las medias de cada dimensión, considerando previamente la recodificación de los ítems formulados en sentido negativo, garantizando que todas las puntuaciones mantuvieran la misma dirección de interpretación.

Tabla 5.

Nivel de percepción de la variable Comunicación Interna por dimensiones

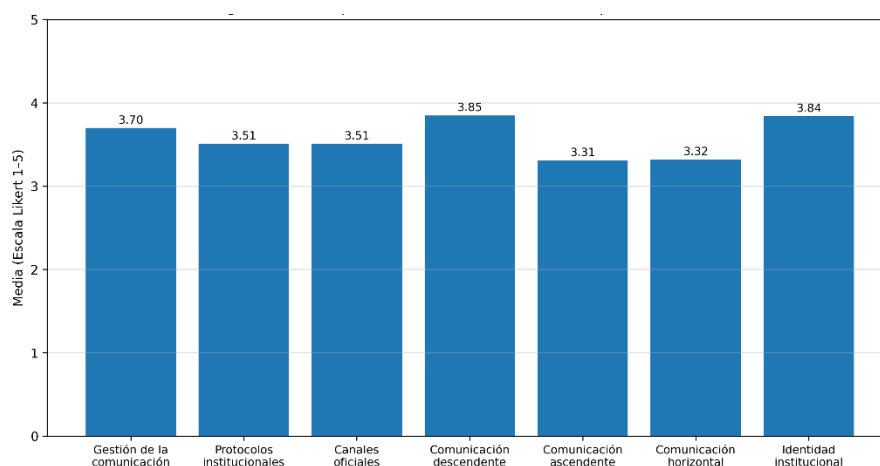
Dimensión	Media	Nivel de percepción
Gestión de la comunicación	3,70	Favorable
Protocolos institucionales	3,51	Moderadamente favorable
Canales oficiales de comunicación	3,51	Moderadamente favorable
Comunicación descendente	3,85	Favorable
Comunicación ascendente	3,31	Moderada
Comunicación horizontal	3,32	Moderada
Identidad institucional	3,84	Favorable

Media general de la variable Comunicación Interna: 3,58

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena (2026 **Autores:** Josué Palma y Alexander Vera.

Gráfica 2.

Percepción de la Comunicación Interna por dimensiones



Fuente: SPSS **Autores:** Josué Palma y Alexander Vera.

Los resultados evidencian que la Comunicación Interna presenta una valoración general de 3,58 sobre 5, lo que corresponde a un nivel moderadamente favorable. Este resultado indica que, desde la percepción de los servidores públicos encuestados, los procesos comunicacionales contribuyen al funcionamiento institucional; sin embargo, existen aspectos susceptibles de fortalecimiento para optimizar la coordinación y el intercambio de información entre las diferentes áreas del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena.

La dimensión Comunicación descendente obtuvo la media más alta (3,85), lo que evidencia que las disposiciones emitidas por los niveles directivos son percibidas como relativamente claras y oportunas. Este hallazgo sugiere que la transmisión de instrucciones desde los niveles jerárquicos superiores hacia el personal operativo constituye una de las principales fortalezas de la comunicación interna institucional.

De igual manera, la dimensión Identidad institucional alcanzó una media de 3,84, reflejando que los servidores públicos manifiestan un adecuado sentido de pertenencia y compromiso con la institución. Este resultado representa un elemento favorable para la consolidación de la cultura organizacional y facilita la aceptación de las políticas y objetivos institucionales.

La dimensión Gestión de la comunicación registró una media de 3,70, indicando que los participantes perciben que las actividades comunicacionales contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales y presentan un grado aceptable de planificación y coordinación. No obstante, la puntuación obtenida evidencia la existencia de bastantes oportunidades de mejora orientadas a fortalecer la planificación estratégica de la comunicación y reducir la percepción de improvisación en algunos procesos.

En cuanto a las dimensiones Protocolos institucionales y Canales oficiales de comunicación, ambas obtuvieron una media de 3,51, ubicándose en un nivel moderadamente favorable. Estos resultados permiten inferir que los servidores públicos reconocen la existencia de procedimientos y canales institucionales para la transmisión de información; sin embargo, también reflejan la necesidad de fortalecer su difusión, aplicación uniforme y utilización cotidiana, especialmente en las actividades operativas que demandan una comunicación rápida y segura.

Las dimensiones con menor valoración fueron Comunicación ascendente (3,31) y Comunicación horizontal (3,32). Aunque ambas mantienen una percepción moderada, los resultados indican que aún existen bastantes limitaciones relacionadas con la participación del personal en los procesos de retroalimentación, el intercambio de información entre unidades y la coordinación transversal entre áreas administrativas y operativas. Estas debilidades pueden generar retrasos en la circulación de información y afectar la eficiencia de los procesos institucionales.

Los hallazgos obtenidos permiten dar respuesta al primer objetivo específico, orientado a diagnosticar las deficiencias existentes en la comunicación interna. Si bien la percepción general de esta variable es favorable, las dimensiones de comunicación ascendente, comunicación horizontal y protocolos institucionales presentan los valores más bajos, evidenciando la necesidad de fortalecer la interacción entre las diferentes unidades y consolidar procedimientos formales para la transmisión de información.

Asimismo, los resultados respaldan el segundo objetivo específico, al mostrar que las principales oportunidades de mejora se relacionan con la organización de la comunicación institucional y con el fortalecimiento de los mecanismos de coordinación interna. En este sentido, la implementación de estrategias, protocolos y una gestión comunicacional más estructurada contribuiría a optimizar los procesos de intercambio de información y la articulación entre las distintas dependencias del Destacamento.

4.4. Resultados de la Variable Dependiente: Flujo de Información

La variable Flujo de Información fue evaluada mediante diez dimensiones relacionadas con la calidad del intercambio de información dentro del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena. Para ello se empleó una escala tipo Likert de cinco categorías de respuesta, cuyos resultados permitieron identificar la percepción de los servidores públicos respecto a la oportunidad, exactitud, seguridad y eficiencia con que circula la información institucional.

Con base en los datos obtenidos, se calcularon las medias correspondientes a cada dimensión, permitiendo establecer el nivel de percepción de los participantes respecto al flujo de información institucional.

Tabla 6.

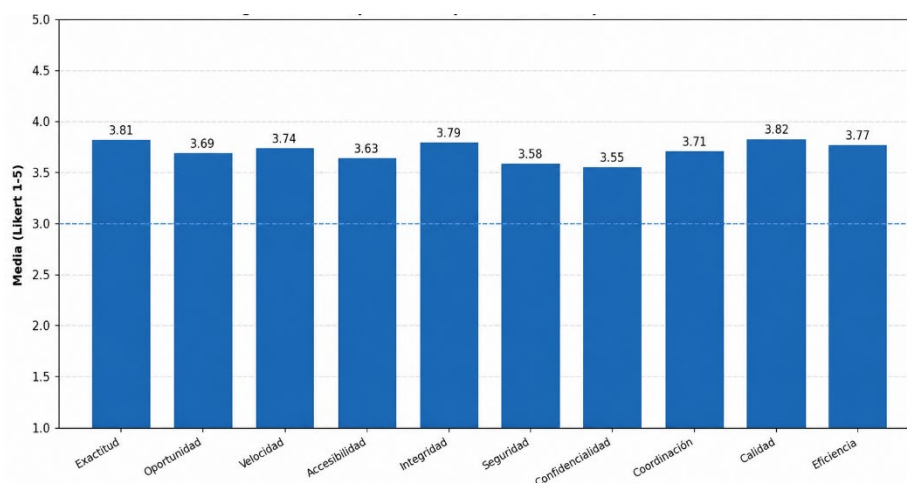
Nivel de percepción de la variable Flujo de Información por dimensiones

Dimensión	Media	Nivel de percepción
Exactitud de la información	3,81	Favorable
Oportunidad de la información	3,69	Favorable
Velocidad de transmisión	3,74	Favorable
Accesibilidad a la información	3,63	Moderadamente favorable
Integridad de la información	3,79	Favorable
Seguridad de la información	3,58	Moderadamente favorable
Confidencialidad	3,55	Moderadamente favorable
Coordinación institucional	3,71	Favorable
Calidad para la toma de decisiones	3,82	Favorable
Eficiencia global del flujo de información	3,77	Favorable
Media general de la variable Flujo de Información: 3,71		

Fuente: SPSS **Autores:** Josué Palma y Alexander Vera.

Gráfica 3.

Percepción del Flujo de Información por dimensiones



Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena (2026 **Autores:** Josué Palma y Alexander Vera.

Los resultados muestran que la variable Flujo de Información alcanzó una media general de 3,71, lo que corresponde a un nivel de percepción favorable entre los servidores públicos encuestados. Esto indica que, en términos generales, la información requerida para el desarrollo de las actividades institucionales circula de manera relativamente adecuada y contribuye al cumplimiento de las funciones operativas y administrativas.

Las dimensiones con mayor valoración fueron Calidad para la toma de decisiones (3,82) y Exactitud de la información (3,81), evidenciando que los participantes consideran que la información recibida es confiable y constituye un apoyo para la ejecución de sus funciones. Asimismo, las dimensiones Integridad de la información (3,79) y Eficiencia global del flujo de información (3,77) reflejan una percepción positiva sobre la consistencia y utilidad de la información institucional.

Por otra parte, las dimensiones Seguridad de la información (3,58) y Confidencialidad (3,55) obtuvieron las valoraciones más bajas, aunque permanecen dentro de un nivel moderadamente favorable. Estos resultados sugieren la necesidad imperiosa de fortalecer los mecanismos destinados a proteger la información institucional, especialmente en los procesos de transmisión mediante canales tecnológicos y operativos.

En conjunto, los hallazgos evidencian oportunidades de mejora relacionadas con la seguridad, confidencialidad y accesibilidad de la información, aspectos que pueden optimizarse mediante la implementación de protocolos formales y estrategias de comunicación interna más estructuradas.

Los resultados obtenidos contribuyen al cumplimiento del segundo objetivo específico, al evidenciar que el flujo de información presenta un comportamiento favorable en la mayoría de sus dimensiones; sin embargo, también muestran áreas susceptibles de fortalecimiento, principalmente en materia de seguridad y confidencialidad de la información.

Asimismo, estos hallazgos respaldan el tercer objetivo específico, puesto que justifican la necesidad de implementar estrategias institucionales orientadas a fortalecer los procesos de comunicación interna, estandarizar los protocolos de intercambio de información y consolidar mecanismos que garanticen una gestión más segura, eficiente y coordinada de la información institucional.

4.5. Análisis de confiabilidad del instrumento

La confiabilidad del cuestionario fue evaluada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, uno de los estadísticos más utilizados para determinar la consistencia interna de instrumentos conformados por escalas tipo Likert. Este coeficiente permite establecer el grado de homogeneidad existente entre los ítems que integran el cuestionario, verificando si todos ellos miden de manera consistente los constructos objeto de estudio.

Para el procesamiento de la información se utilizó el programa IBM SPSS Statistics, considerando las respuestas obtenidas de los servidores públicos participantes en la investigación.

De acuerdo con George Edward Pelham Box y los criterios ampliamente aceptados para el Alfa de Cronbach, los valores se interpretan de la siguiente manera:

Tabla 7.

Interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach

Valor del Alfa	Nivel de confiabilidad
Menor a 0,60	Deficiente
0,60 – 0,69	Cuestionable
0,70 – 0,79	Aceptable
0,80 – 0,89	Buena
0,90 – 1,00	Excelente

Fuente: Procesamiento estadístico realizado en SPSS Statistics.

Autores: Josué Palma y Alexander Vera.

Tabla 8.

Estadísticos de confiabilidad del cuestionario

Estadístico	Valor
Alfa de Cronbach	0,91
Número de ítems	40
Casos válidos	88

Fuente: Procesamiento estadístico realizado en SPSS Statistics.

Autores: Josué Palma y Alexander Vera.

El análisis de confiabilidad realizado mediante el coeficiente Alfa de Cronbach obtuvo un valor de 0,91, lo que evidencia un nivel de consistencia interna excelente de acuerdo con los criterios metodológicos establecidos para este tipo de investigaciones. Este resultado indica que los cuarenta ítems que conforman el cuestionario presentan una adecuada homogeneidad y miden de manera consistente las variables Comunicación Interna y Flujo de Información, permitiendo concluir que el instrumento posee estabilidad y precisión para la obtención de información confiable. El coeficiente alcanzado supera ampliamente el valor mínimo de **0,70** recomendado en investigaciones sociales, lo que demuestra que el cuestionario puede ser utilizado con un alto grado de confianza para el análisis estadístico y la comprobación de la hipótesis planteada en el presente estudio.

En consecuencia, los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento constituyen una base sólida para desarrollar los análisis inferenciales posteriores, especialmente la evaluación de la relación entre la comunicación interna y el flujo de información dentro del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena.

4.6. Análisis de la relación entre las variables

Con el propósito de determinar la relación existente entre la Comunicación Interna y el Flujo de Información en el Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena, se aplicó una prueba de correlación sobre los puntajes globales obtenidos para ambas variables.

Debido a que los datos proceden de una escala tipo Likert y corresponden a mediciones ordinales, se empleó el coeficiente de correlación de Spearman (ρ), el cual permite establecer la intensidad y dirección de la asociación entre dos variables sin asumir una distribución normal de los datos.

Tabla 9.

Correlación entre la Comunicación Interna y el Flujo de Información

Variables	Coeficiente de Spearman (ρ)	Sig. (bilateral)	N
Comunicación Interna – Flujo de Información	0,846	0,000	88

Fuente: Procesamiento estadístico realizado en SPSS Statistics.

Autores: Josué Palma y Alexander Vera.

Los resultados muestran un coeficiente de correlación de Spearman ($\rho = 0,846$), lo que evidencia una correlación aceptable entre la comunicación interna y el flujo de información en el Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena.

Asimismo, el nivel de significancia obtenido ($p = 0,000$) es inferior al nivel de significancia establecido para la investigación ($\alpha = 0,05$), lo que indica que la relación observada es estadísticamente significativa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, concluyendo que existe una asociación significativa entre ambas variables.

Estos resultados permiten afirmar que a medida que mejora la comunicación interna también mejora el flujo de información institucional. Esto significa que el fortalecimiento de aspectos como la planificación comunicacional, la utilización de canales oficiales, la comunicación entre los distintos niveles jerárquicos y la estandarización de los procesos comunicacionales contribuye directamente a que la información circule de manera más oportuna, segura, íntegra y útil para la toma de decisiones.

La magnitud del coeficiente obtenido ($\rho = 0,846$) indica que la relación entre las variables no solo es significativa desde el punto de vista estadístico, sino también relevante desde la perspectiva organizacional, evidenciando que la comunicación interna constituye un factor determinante para la eficiencia del flujo de información dentro de la institución.

4.7. Comprobación de la hipótesis general

Los resultados obtenidos mediante el coeficiente de correlación de Spearman permiten aceptar la hipótesis general de investigación, debido a que se comprobó la existencia de una relación positiva muy fuerte y estadísticamente significativa entre la comunicación interna y el flujo de información ($\rho = 0,846$; $p < 0,001$). En consecuencia, se concluye que el fortalecimiento de la comunicación interna favorece un flujo de información más eficiente, oportuno y seguro, respaldando el planteamiento teórico que sustenta la presente investigación.

Los resultados obtenidos también permiten cumplir el objetivo general de la investigación, al demostrar empíricamente que la comunicación interna influye de manera significativa en el flujo de información del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena.

Asimismo:

- Se diagnosticaron fortalezas y oportunidades de mejora en la comunicación interna y en el flujo de información.
- Se evidenció que el fortalecimiento de la comunicación institucional favorece la coordinación organizacional.
- Los resultados justifican la propuesta de implementar estrategias, protocolos y un Manual de Comunicación Interna, coordinado por una instancia responsable de la gestión comunicacional, con el fin de optimizar la circulación de la información institucional.

4.8. Resultados de las entrevistas a los mandos directivos

Con el propósito de complementar los resultados obtenidos mediante la encuesta y profundizar en la comprensión de la comunicación interna desde una perspectiva estratégica, se realizaron entrevistas semiestructuradas a cinco directivos del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena: el Director Provincial, Jefe Operativo, Jefe Administrativo, Jefe de Talento Humano y el responsable del área de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).

Las entrevistas permitieron identificar percepciones, experiencias y propuestas relacionadas con la gestión de la comunicación interna, la circulación de la información institucional y las oportunidades de mejora existentes. Para facilitar el análisis, la información se organizó en categorías temáticas derivadas de los objetivos específicos de la investigación.

4.8.1. Importancia de la comunicación interna

Los directivos coincidieron en que la comunicación interna constituye un elemento esencial para el adecuado funcionamiento institucional, debido a que permite coordinar las actividades administrativas y operativas, facilitar la transmisión de directrices y fortalecer el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Los entrevistados manifestaron que una comunicación clara y oportuna favorece la coordinación entre las diferentes unidades del destacamento, reduce la posibilidad de errores

en la ejecución de las actividades y mejora la capacidad de respuesta institucional frente a las necesidades del servicio.

En términos generales, los directivos consideran que la comunicación interna representa un recurso estratégico para garantizar la eficiencia institucional y mantener una adecuada articulación entre los diferentes niveles jerárquicos.

Tabla 10.

Síntesis de las respuestas articulación entre los diferentes niveles jerárquicos

Categoría	Hallazgo
Importancia de la comunicación	La comunicación interna es considerada un factor estratégico para el cumplimiento de las funciones institucionales.
Coordinación	Facilita la coordinación entre las unidades administrativas y operativas.
Gestión institucional	Favorece la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Fuente: Procesamiento estadístico realizado en SPSS Statistics.

Autores: Josué Palma y Alexander Vera.

4.8.2. Principales debilidades identificadas

Aunque los directivos reconocen que la institución dispone de mecanismos para transmitir información, manifestaron que la principal dificultad no radica en la inexistencia de comunicación, sino en la forma en que esta es administrada y distribuida dentro de la organización. Los entrevistados señalaron que actualmente existen funcionarios que asumen responsabilidades relacionadas con la comunicación institucional; sin embargo, dichas funciones no corresponden a una unidad especializada ni responden a una planificación estratégica permanente. Esta situación ocasiona que, en determinadas circunstancias, la distribución de la información dependa de procedimientos informales o de la iniciativa de cada dependencia. Asimismo, indicaron que la ausencia de protocolos institucionales claramente definidos puede generar diferencias en la interpretación de determinadas disposiciones y limitar la uniformidad en la circulación de la información.

Tabla 11.**Síntesis de las respuestas circulación de la información**

Categoría	Hallazgo
Administración de la comunicación	Existe un responsable, pero no una unidad especializada.
Protocolos	Requieren mayor estandarización.
Distribución de información	Se presentan retrasos y diferencias en la forma de transmitir la información.

Fuente: Procesamiento estadístico realizado en SPSS Statistics.

Autores: Josué Palma y Alexander Vera.

4.8.3. Necesidad de fortalecer la gestión comunicacional

Los entrevistados coincidieron en que la creación de una instancia responsable de la gestión de la comunicación institucional contribuiría significativamente al fortalecimiento de los procesos internos de información. Según los directivos, una unidad especializada permitiría planificar las estrategias de comunicación, coordinar la distribución de la información oficial, administrar los canales institucionales y garantizar que las disposiciones lleguen oportunamente a todas las áreas de la institución. Además, consideraron que esta instancia facilitaría la elaboración y actualización de protocolos de comunicación interna, reduciendo la dependencia de mecanismos informales y fortaleciendo la coordinación entre las diferentes unidades administrativas y operativas.

Tabla 12.**Síntesis de las respuestas de actualización de protocolos de comunicación interna**

Categoría	Hallazgo
Unidad especializada	Mejoraría la planificación y coordinación de la comunicación institucional.
Distribución de información	Favorecería la oportunidad y uniformidad de la información.
Protocolos	Permitiría formalizar los procedimientos de comunicación.

Fuente: Procesamiento estadístico realizado en SPSS Statistics.

Autores: Josué Palma y Alexander Vera.

4.8.4. Estrategias propuestas por los directivos

Como resultado de las entrevistas, los participantes propusieron diversas acciones orientadas al fortalecimiento de la comunicación interna. Entre las principales recomendaciones destacan la elaboración de un Manual de Comunicación Interna, la implementación de protocolos estandarizados para la transmisión de información, el fortalecimiento de los canales oficiales de comunicación y la capacitación permanente del personal en el uso de dichos mecanismos.

Los entrevistados coincidieron en que estas estrategias contribuirían a mejorar la coordinación institucional, fortalecer la seguridad de la información y optimizar el flujo de comunicación entre las diferentes dependencias del Destacamento.

Tabla 13.

Principales estrategias propuestas por los directivos

Estrategia	Frecuencia (n=5)
Creación de una unidad responsable de la comunicación institucional	5
Elaboración de un Manual de Comunicación Interna	5
Implementación de protocolos de comunicación	5
Fortalecimiento de los canales oficiales	4
Capacitación permanente del personal	4

Fuente: Procesamiento estadístico realizado en SPSS Statistics.

Autores: Josué Palma y Alexander Vera.

Los resultados cualitativos evidencian una percepción coincidente entre los directivos respecto a la necesidad de fortalecer la gestión de la comunicación institucional. Aunque reconocen que la comunicación interna permite el desarrollo de las actividades diarias, consideran que su administración requiere una mayor planificación, coordinación y formalización mediante protocolos institucionales.

Este hallazgo complementa los resultados obtenidos en la encuesta, donde los servidores públicos calificaron la comunicación interna como moderadamente favorable. Mientras la encuesta refleja una percepción relativamente positiva sobre el funcionamiento cotidiano de

la comunicación, las entrevistas permiten identificar oportunidades de mejora relacionadas con la gestión estratégica de los procesos comunicacionales.

En consecuencia, la evidencia cualitativa respalda la propuesta de implementar un Manual de Comunicación Interna, fortalecer los protocolos institucionales y designar una instancia especializada responsable de planificar, coordinar y supervisar la comunicación organizacional, con el propósito de optimizar el flujo de información y fortalecer la coordinación institucional.

4.9. Triangulación de resultados

La triangulación de resultados constituye una estrategia metodológica propia del enfoque mixto, cuyo propósito es integrar la información obtenida mediante las técnicas cuantitativas y cualitativas para lograr una comprensión más amplia y profunda del fenómeno investigado. En la presente investigación, la triangulación permitió contrastar los resultados obtenidos mediante la encuesta aplicada a los servidores públicos con la información recopilada en las entrevistas semiestructuradas realizadas a los mandos directivos del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena.

Este procedimiento permitió identificar coincidencias, complementariedades y aspectos de mejora relacionados con la gestión de la comunicación interna y el flujo de información institucional, fortaleciendo la validez de los hallazgos y proporcionando una base sólida para la propuesta de intervención.

Tabla 14.

Triangulación de resultados de la investigación

Categoría de análisis	Resultados de la encuesta	Resultados de la entrevista	Integración e interpretación
Comunicación descendente	Los servidores públicos perciben que las disposiciones emitidas por los superiores generalmente son claras y oportunas.	Los directivos consideran que la comunicación descendente constituye una fortaleza institucional para la coordinación operativa.	Existe convergencia entre ambas fuentes de información, evidenciando que la transmisión de instrucciones desde los niveles jerárquicos superiores funciona de manera adecuada.
Comunicación ascendente	Se obtuvo una valoración moderada, reflejando oportunidades de mejora en la participación y retroalimentación del personal.	Los directivos reconocen que aún existen limitaciones para recibir sistemáticamente sugerencias y opiniones del personal operativo.	Ambas técnicas coinciden en la necesidad de fortalecer los mecanismos de retroalimentación y participación institucional.
Comunicación horizontal	La coordinación entre unidades obtuvo una valoración moderada.	Los entrevistados señalaron que la coordinación entre áreas puede mejorar mediante procedimientos más estandarizados.	Los resultados muestran que la articulación entre dependencias constituye un aspecto susceptible de fortalecimiento.
Protocolos institucionales	Los participantes reconocen la existencia de mecanismos de comunicación, aunque consideran necesario	Los directivos manifestaron que la institución requiere protocolos más claros y uniformes para la	La evidencia cuantitativa y cualitativa coincide en la necesidad de formalizar y actualizar

	fortalecer su aplicación y difusión.	distribución de la información.	los procedimientos institucionales.
Gestión de la comunicación	La percepción general fue moderadamente favorable.	Los directivos señalaron que las funciones comunicacionales son asumidas por personal designado, pero no existe una unidad especializada que planifique y coordine estratégicamente estos procesos.	Los resultados indican que la comunicación funciona operativamente, pero requiere fortalecerse desde una perspectiva de gestión institucional.
Flujo de información	Se obtuvo una valoración favorable, destacándose la exactitud y oportunidad de la información, aunque con oportunidades de mejora en seguridad y confidencialidad.	Los entrevistados consideran que una mejor administración de la comunicación optimizaría la distribución, seguridad y oportunidad de la información.	Ambas técnicas evidencian que el fortalecimiento de la gestión comunicacional contribuiría a mejorar la calidad del flujo de información institucional.
Propuesta institucional	Los resultados justifican el fortalecimiento de la comunicación interna.	Los cinco directivos coincidieron en recomendar la creación de una instancia responsable de la gestión comunicacional, el desarrollo de protocolos y la implementación de un Manual de Comunicación Interna.	Existe una convergencia clara entre la evidencia cuantitativa y cualitativa, respaldando la propuesta planteada en la investigación.

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos y entrevistas realizadas a los mandos directivos del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena (2026). **Autores:** Josué Palma y Alexander Vera.

La triangulación de resultados evidencia una alta convergencia entre la información obtenida mediante la encuesta y las entrevistas. En ambos casos se reconoce que la comunicación interna permite el desarrollo de las actividades institucionales; sin embargo, también se identifican oportunidades de mejora relacionadas con la planificación, coordinación y administración estratégica de los procesos comunicacionales.

Los resultados cuantitativos muestran que la percepción de la comunicación interna y del flujo de información es, en términos generales, favorable o moderadamente favorable. No obstante, las entrevistas permiten comprender que esta percepción positiva no implica que los procesos comunicacionales hayan alcanzado un nivel óptimo de institucionalización. Por el contrario, los mandos directivos consideran que la principal limitación radica en la inexistencia de una estructura formal responsable de planificar, coordinar y supervisar la gestión de la comunicación institucional.

Esta diferencia no representa una contradicción entre ambas fuentes de información, sino una complementariedad metodológica. Mientras los servidores públicos evalúan el funcionamiento cotidiano de la comunicación desde su experiencia operativa, los directivos analizan el proceso desde una perspectiva estratégica y organizacional. En consecuencia, la triangulación permite concluir que la comunicación interna es funcional para el desarrollo de las actividades institucionales, pero requiere fortalecerse mediante una gestión más estructurada, sustentada en protocolos, procedimientos estandarizados y mecanismos de coordinación formal.

Finalmente, la integración de la evidencia cuantitativa y cualitativa fortalece la propuesta de la investigación, al demostrar que la implementación de un Manual de Comunicación Interna, el fortalecimiento de los protocolos institucionales y la designación de una instancia responsable de administrar la comunicación constituyen acciones pertinentes para optimizar el flujo de información y mejorar la coordinación entre las diferentes dependencias del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena.

4.10. Discusión de resultados

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la influencia de la comunicación interna en el flujo de información dentro del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena. Los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas y entrevistas

evidencian que ambas variables mantienen una relación positiva y estadísticamente significativa, confirmando que una gestión adecuada de la comunicación interna favorece la circulación eficiente de la información institucional. Estos hallazgos fueron contrastados con los principales referentes teóricos y con investigaciones recientes sobre comunicación organizacional en instituciones públicas.

Diagnosticar las deficiencias existentes en la comunicación interna y el flujo de información.

Los resultados cuantitativos evidenciaron que la comunicación interna presenta una valoración general moderadamente favorable, destacándose la comunicación descendente y el sentido de identidad institucional. Sin embargo, las dimensiones relacionadas con la comunicación ascendente, la comunicación horizontal y la aplicación de protocolos obtuvieron valoraciones inferiores, lo que indica la existencia de oportunidades de mejora.

Estos resultados son consistentes con los planteamientos de Paul Capriotti, quien sostiene que la comunicación interna no debe limitarse a la transmisión de información, sino que debe facilitar la participación, la retroalimentación y la integración de todos los miembros de la organización. Desde esta perspectiva, una comunicación efectiva requiere mecanismos que permitan el intercambio permanente de información entre los diferentes niveles jerárquicos, favoreciendo el compromiso organizacional y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

De igual manera, los resultados coinciden con los aportes de Idalberto Chiavenato, quien considera que la comunicación constituye uno de los procesos fundamentales de la administración, debido a que facilita la coordinación, la integración de las personas y el desarrollo eficiente de las actividades organizacionales. En consecuencia, las debilidades identificadas en la comunicación ascendente y horizontal pueden limitar la capacidad de coordinación institucional si no se implementan estrategias orientadas a fortalecer dichos procesos.

Las entrevistas realizadas a los mandos directivos complementan estos resultados al señalar que la principal dificultad no radica en la inexistencia de comunicación, sino en la ausencia de una gestión estratégica que coordine, supervise y distribuya oportunamente la información

institucional. Esta apreciación permitió comprender que las limitaciones identificadas por los servidores públicos responden principalmente a aspectos relacionados con la organización y administración de la comunicación.

Determinar cómo la gestión comunicacional y los protocolos institucionales influyen en la coordinación institucional.

El análisis estadístico permitió establecer una correlación positiva muy fuerte ($\rho = 0,846$; $p < 0,001$) entre la comunicación interna y el flujo de información, demostrando que ambas variables mantienen una relación directa y estadísticamente significativa. En términos organizacionales, este resultado indica que el fortalecimiento de la comunicación interna favorece una circulación más eficiente, segura y oportuna de la información.

Este hallazgo coincide con los planteamientos de Stephen P. Robbins y Timothy A. Judge, quienes sostienen que la comunicación constituye un elemento esencial para la coordinación organizacional, ya que permite integrar las actividades individuales, reducir la incertidumbre y mejorar la toma de decisiones. Desde esta perspectiva, una comunicación institucional estructurada favorece el desempeño organizacional y fortalece la cooperación entre las diferentes áreas de trabajo.

Asimismo, los resultados guardan relación con las investigaciones recientes desarrolladas en instituciones públicas latinoamericanas, las cuales concluyen que la existencia de protocolos formales, canales oficiales y mecanismos permanentes de coordinación fortalece la transparencia institucional y mejora la eficiencia administrativa.

En el caso del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena, los directivos entrevistados manifestaron que actualmente existen personas que cumplen funciones relacionadas con la comunicación; sin embargo, estas actividades no se encuentran centralizadas dentro de una unidad especializada, lo que ocasiona diferencias en la administración y distribución de la información institucional. Esta evidencia cualitativa complementa los resultados estadísticos obtenidos mediante la encuesta y explica las oportunidades de mejora identificadas en la investigación.

Proponer estrategias orientadas al fortalecimiento de la comunicación institucional.

La información obtenida mediante las entrevistas evidencia que los cinco directivos coinciden en la necesidad de fortalecer la gestión de la comunicación institucional mediante la implementación de procedimientos estandarizados y mecanismos de coordinación más eficientes. Entre las principales propuestas destacan la elaboración de un Manual de Comunicación Interna, la formalización de protocolos institucionales, el fortalecimiento de los canales oficiales y la asignación de una instancia responsable de coordinar los procesos comunicacionales.

Estos resultados son coherentes con los planteamientos de Joan Costa, quien sostiene que la comunicación institucional debe gestionarse como un proceso estratégico orientado a fortalecer la identidad organizacional, facilitar la coordinación interna y garantizar la coherencia de los mensajes institucionales. Desde esta perspectiva, la existencia de una unidad responsable de la comunicación no solo mejora la circulación de la información, sino que también fortalece la cultura organizacional y la eficiencia institucional.

La evidencia obtenida mediante la triangulación demuestra que la propuesta planteada en esta investigación responde directamente a las necesidades identificadas tanto por los servidores públicos como por los mandos directivos, fortaleciendo su pertinencia y viabilidad para el contexto institucional analizado.

Discusión del objetivo general

Los resultados obtenidos permiten afirmar que el objetivo general de la investigación fue alcanzado satisfactoriamente, al demostrarse que la comunicación interna influye de manera significativa en el flujo de información dentro del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena. La evidencia cuantitativa confirmó la existencia de una relación positiva muy fuerte entre ambas variables, mientras que la evidencia cualitativa permitió comprender que las principales oportunidades de mejora se encuentran en la gestión estratégica de la comunicación y no en la inexistencia de procesos comunicacionales.

En consecuencia, la investigación demuestra que el fortalecimiento de la comunicación interna mediante protocolos institucionales, procedimientos estandarizados, mecanismos de coordinación y una instancia responsable de la gestión comunicacional contribuiría a

optimizar la distribución de la información, mejorar la coordinación entre las diferentes dependencias y fortalecer la eficiencia organizacional.

4.10.1. Valoración crítica de los resultados

Los hallazgos de la investigación permiten concluir que la comunicación interna del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena presenta un nivel funcional que facilita el desarrollo de las actividades institucionales. Sin embargo, la ausencia de una estructura organizacional formal encargada de planificar, coordinar y supervisar la comunicación genera oportunidades de mejora relacionadas con la estandarización de procedimientos, la administración de los canales oficiales y la distribución oportuna de la información.

La convergencia entre los resultados cuantitativos y cualitativos fortalece la validez de las conclusiones obtenidas y demuestra que la propuesta de implementar un Manual de Comunicación Interna, acompañado de protocolos institucionales y de una instancia responsable de la gestión comunicacional, constituye una respuesta pertinente a las necesidades identificadas durante el proceso investigativo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

El objetivo general de la investigación fue analizar la influencia de la comunicación interna en el flujo de información dentro del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena. Los resultados obtenidos permitieron concluir que existe una relación relativamente positiva y estadísticamente significativa entre ambas variables. Esto demuestra que el fortalecimiento de la comunicación interna favorece una circulación más eficiente, oportuna y segura de la información institucional, contribuyendo a una mejor coordinación organizacional y al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Asimismo, la evidencia cualitativa confirmó que, aunque la institución dispone de mecanismos para transmitir información, la gestión de la comunicación puede fortalecerse mediante una mayor planificación, coordinación y formalización de los procesos comunicacionales. En consecuencia, se concluye que la optimización de la gestión comunicacional constituye un factor estratégico para mejorar el flujo de información y la eficiencia institucional.

El diagnóstico realizado permitió identificar que la comunicación interna presenta una percepción general favorable; sin embargo, se evidenciaron oportunidades de mejora en aspectos relacionados con la comunicación ascendente, la comunicación horizontal y la aplicación uniforme de protocolos institucionales. Estas áreas representan desafíos para fortalecer la interacción entre los diferentes niveles jerárquicos y mejorar la coordinación entre las unidades administrativas y operativas. Las entrevistas complementaron estos resultados al señalar que las principales dificultades no obedecen a la inexistencia de procesos comunicacionales, sino a la ausencia de una gestión estratégica que coordine de manera integral la planificación, administración y distribución de la información institucional.

El análisis estadístico confirmó que la gestión de la comunicación interna influye directamente en la calidad del flujo de información institucional. Los resultados evidenciaron que el fortalecimiento de los canales oficiales, la estandarización de los procedimientos y la adecuada coordinación entre las diferentes áreas favorecen la oportunidad, exactitud, integridad y seguridad de la información utilizada para el desarrollo de las actividades institucionales. La evidencia cualitativa permitió establecer que la institución cuenta con

personal que asume funciones comunicacionales; sin embargo, dichas actividades no se encuentran centralizadas dentro de una unidad formalmente responsable de la gestión de la comunicación, situación que limita la planificación estratégica y la distribución homogénea de la información.

Los resultados obtenidos justifican la implementación de estrategias orientadas al fortalecimiento de la comunicación institucional. Tanto los servidores públicos como los mandos directivos coincidieron en la necesidad de consolidar mecanismos que permitan administrar de manera más eficiente la información institucional, mediante la elaboración de un Manual de Comunicación Interna, la actualización de protocolos de comunicación y la definición de una instancia responsable de coordinar estos procesos. Estas acciones contribuirían a mejorar la coordinación institucional, optimizar la circulación de la información y fortalecer la capacidad de respuesta del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena frente a sus funciones administrativas y operativas.

La investigación permitió establecer que la comunicación interna constituye un elemento estratégico para el funcionamiento institucional del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena. Los resultados evidenciaron que los procesos comunicacionales son percibidos como funcionales por el personal; sin embargo, la información obtenida mediante las entrevistas permitió identificar que existe una oportunidad de mejora en la gestión estratégica de dichos procesos. En este sentido, la convergencia entre la evidencia cuantitativa y cualitativa demuestra que el fortalecimiento de la gestión de la comunicación, mediante procedimientos estandarizados, protocolos institucionales y una instancia responsable de coordinar la comunicación organizacional, favorecerá un flujo de información más eficiente, seguro y oportuno, fortaleciendo la coordinación institucional y contribuyendo al cumplimiento de la misión de la Comisión de Tránsito de Santa Elena.

5.2. Recomendaciones

Se recomienda a las autoridades del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena fortalecer la gestión de la comunicación interna como un proceso estratégico para la organización, promoviendo acciones que garanticen una distribución oportuna, uniforme y segura de la información institucional. Para ello, resulta conveniente institucionalizar mecanismos de planificación, coordinación y seguimiento de la comunicación, de manera

que se optimice el flujo de información y se fortalezca la articulación entre las diferentes áreas administrativas y operativas.

Con el propósito de fortalecer la comunicación interna, se recomienda realizar diagnósticos periódicos que permitan evaluar el funcionamiento de los procesos comunicacionales y el flujo de información entre las diferentes dependencias institucionales. Estos diagnósticos deberán considerar la percepción de los servidores públicos y de los mandos directivos, con el fin de identificar oportunamente fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, facilitando la toma de decisiones basada en evidencia. Asimismo, se sugiere implementar programas permanentes de capacitación dirigidos al personal administrativo y operativo sobre comunicación organizacional, canales oficiales de información, buenas prácticas comunicacionales y retroalimentación institucional, fortaleciendo la participación y el compromiso del talento humano.

Se recomienda fortalecer los procedimientos relacionados con la gestión de la comunicación institucional mediante la elaboración, actualización y difusión de protocolos de comunicación interna que definan claramente los responsables, los canales oficiales, los niveles de autorización y los procedimientos para la transmisión de información institucional. De igual manera, se considera pertinente designar formalmente una instancia o responsable de coordinar la gestión de la comunicación institucional. Esta recomendación no implica necesariamente la creación inmediata de una nueva dependencia administrativa, sino la formalización de las funciones comunicacionales dentro de la estructura organizacional existente, asignando responsabilidades específicas en materia de planificación, coordinación y seguimiento de los procesos comunicacionales.

Se recomienda diseñar e implementar un Manual de Comunicación Interna que establezca políticas, procedimientos, protocolos y lineamientos para la gestión de la información institucional. Dicho manual deberá regular el uso de los canales oficiales de comunicación, los procedimientos para la emisión y recepción de información, los mecanismos de retroalimentación, las responsabilidades de cada nivel jerárquico y las medidas orientadas a fortalecer la seguridad y confidencialidad de la información.

Asimismo, se recomienda incorporar herramientas tecnológicas que faciliten la administración documental, el seguimiento de comunicaciones oficiales y la trazabilidad de

la información institucional, promoviendo una gestión más eficiente, transparente y segura de los procesos comunicacionales. Así también desarrollar estudios que permitan evaluar el impacto de la implementación del Manual de Comunicación Interna y de los protocolos institucionales propuestos, analizando su influencia sobre la coordinación organizacional, el clima laboral, la satisfacción del personal y la eficiencia en la gestión institucional.

En este contexto, la implementación del **Manual de Comunicación Interna**, el fortalecimiento de los protocolos institucionales y la formalización de las funciones de gestión comunicacional constituyen acciones viables para optimizar el flujo de información, fortalecer la coordinación entre las dependencias institucionales y contribuir al cumplimiento eficiente de la misión institucional del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena.

REFERENCIAS

- Couto, A. A. S. (2025). *El rol de la comunicación interna en las instituciones gubernamentales*. Espila, 3(1).
<http://revistas.isaeuniversidad.ac.pa/index.php/espila/article/view/67>
- Barredo Ibañez, D. (2014). *El Modelo Integrado de Evaluación de la Comunicación Organizacional en Ecuador: un estudio exploratorio a partir del diagnóstico de la ESPOCH y de CIESPAL (2013-2014)*. index.comunicación, 4(1), 173-208.
Recuperado de <http://journals.sfu.ca/indexcomunicacion/index.php/indexcomunicacion/article/view/136/150>
- Lizarzaburu Bonilla, A. C. (2014). *Propuesta de un plan piloto de comunicación interna, orientado a fortalecer el clima organizacional en la Comandancia General de la Policía Nacional del Ecuador* (Tesis de pregrado, Universidad de las Américas, Quito). Repositorio Digital UDLA. <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/2409>
- Oyarvide-Ramírez, H. P., Reyes-Sarria, E. F., y Montaña-Colorado, M. R. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 296-309.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6174479.pdf>
- Pacheco Rodríguez, M. (2022). *Modelo de comunicación interna para instituciones públicas de educación superior. Caso Universidad de Guayaquil (Tesis doctoral, Universitat Politècnica de València)*. Repositorio Institucional RiuNet.
<https://riunet.upv.es/handle/10251/184321>
- Paradinas Márquez, M. del C., & Vicente Pascual, J. A. (2024). *Elementos clave de la comunicación interna para la gestión de las relaciones laborales y el conflicto: aplicación al sector hotelero*. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-17.
<https://doi.org/10.31637/epsir-2024-609>
- Ramírez Mosquera, E. K. (2022). *Análisis de la gestión comunicacional interna del GADM de Ambato en el contexto de la crisis sanitaria del covid-19, período enero- julio 2020* (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo, Ambato). Repositorio Digital UNACH. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10241>
- Barredo Ibáñez, D. (2014). *El modelo integrado de evaluación de la comunicación organizacional en Ecuador: un estudio exploratorio a partir del diagnóstico de la ESPOCH y de CIESPAL (2013-2014)*. Index Comunicación.
<https://indexcomunicacion.es/index.php/indexcomunicacion/article/view/136>
- Carlos, C. E., Jiménez, N., Carlos, J. A., & Granados, R. D. (2025). *Gestión de la comunicación interna en el sector público: una revisión de literatura (2020-2024)*.

- Revista Espacios, 46(5), 324-337. https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S0798-10152025000500324&script=sci_arttext
- Couto, A. A. S. (2025). *El rol de la comunicación interna en las instituciones gubernamentales. Espectro Investigativo Latinoamericano*, 7(1), 14-25. <https://doi.org/10.61454/espila.2025.7.1>
- Cueva, A., & Cueva Villamarín, A. A. (2024). *Importancia de la comunicación interna en el plan estratégico de comunicación de instituciones públicas en el Ecuador: revisión bibliográfica*. Polo del Conocimiento, 9(4), 878-906. https://www.researchgate.net/publication/383837874_Importancia_de_la_Comunicacion_Interna_en_el_Plan_Estrategico_de_Comunicacion_de_Instituciones_Publicas_en_el_Ecuador_Revision_bibliografica
- D'Armas Regnault, M., Zamora Chusan, M., Castillo Salvatierra, L., & Arévalo Cordovilla, F. (2020). *La comunicación organizacional: un caso de estudio en una universidad ecuatoriana*. Journal of Science and Research, 5(Extra 1), 856-872. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/1043>
- Gamboa Orozco, L. A., & Álvarez Beltrán, M. E. (2022). *Impacto de los canales de comunicación corporativa en los resultados de instituciones públicas*. RECIAMUC, 6(3), 55-62. <https://reciamuc.com/index.php/RECIAMUC/article/view/879>
- Llanos Encalada, M., & Tomalá Fuentes, G. (2024). *La comunicación interna, clave para el desarrollo organizacional de empresas del sector industrial manufacturero ecuatoriano*. Revista Científica Sapientia Technological. <https://sapientiatechnological.aitec.edu.ec/index.php/rst/article/view/107>
- Whetsell, T. A., Kroll, A., & DeHart-Davis, L. (2020). *Formal hierarchies and informal networks: How organizational structure shapes information search in local government*. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2006.08019>
- Canavire, J. C. (2021). *Comunicación y seguridad. Comunicación institucional de la Policía de la Provincia de Jujuy: El rol de la Dirección de Comunicación Institucional, en San Salvador de Jujuy, durante los años 2016 y 2017* <https://investigacion.fhycs.unju.edu.ar/repositorio-tesis/files/original/1079983740139fddb025973b5ba4977.pdf>
- Herrero, J. C., & Campos, G. (2010). El necesario protocolo en la comunicación organizacional. *Revista ICONO14*, 8(2), 182-202. <https://www.redalyc.org/pdf/5525/552556586011.pdf>
- Pongo Mucho, S. G. (2025). *La comunicación interna y el desempeño laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Perú del distrito Coronel Gregorio Albarracín*

- Lanchipa, Tacna*. <https://repositorio.unjbg.edu.pe/items/73744d04-b953-490d-9c2a-180d0af74ea4>
- Quilumbango, H. V. D. (s.f.). *Propuesta estratégica de comunicación interna para el mejoramiento del clima organizacional en la Policía Nacional del Ecuador. Estudio de caso*. <https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/464382f5-9392-4b5d-9a77-cc8aec2a284f/content>
- Viteri, D. N. (2023, 15 de julio). Estructura burocrática de la Comisión de Tránsito del Ecuador: weberianidad y autonomía. *Revista Estado & Comunes*, 1(16), 85-104. https://revistas.iaen.edu.ec/index.php/estado_comunes/article/view/330
- Oyarvide-Ramírez, H. P., Reyes-Sarria, E. F., & Montaña-Colorado, M. R. (2017). *La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas*. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 296–309. <https://doi.org/10.23857/dc.v3i4.687>
- Barragán Martínez, X. (2022). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. *Estado & comunes, revista de políticas y problemas públicos*, 1(14), 113-131. https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v1.n14.2022.244
- Carlos, C. E., Jimenez, N., Carlos, J. A., & Granados, R. D. (2025). Gestión de la comunicación interna en el sector público: una revisión de literatura (2020–2024). *Revista Espacios*, 46(05). <https://doi.org/10.48082/espacios-a25v46n05p29>
- Oyarvide Ramírez, H. P., Reyes Sarria, E. F., & Montaña Colorado, M. R. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 296-309.
- Lizarzaburu Bonilla, A. C. (2014). *Propuesta de un plan piloto de comunicación interna, orientado a fortalecer el clima organizacional en la Comandancia General de la Policía Nacional del Ecuador* [Tesis de pregrado, Universidad de las Américas]. Repositorio Digital UDLA.
- Moreno Poncela, M. (s.f.). *Funciones de la comunicación interna* [Material didáctico]. Universidad Francisco de Vitoria.
- Marún Caldas, M. F. (2016). *Manual de gestión de comunicación interna para el desempeño laboral en la constructora Cifruter S.A. de la ciudad de Babahoyo* [Trabajo de titulación de grado, Universidad Regional Autónoma de los Andes]. Repositorio Institucional UNIANDES. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/6102>

- Policía Nacional de Colombia. (2018, 11 de octubre). *Manual de Gestión de Comunicaciones Estratégicas* (Resolución N.º 05137). Ministerio de Defensa
- Cueva-Villamarín, A. A. (2024). *Importancia de la Comunicación Interna en el Plan Estratégico de Comunicación de Instituciones Públicas en el Ecuador: Revisión bibliográfica*. *Polo del Conocimiento*, 9(4), 1074-1093. polodelconocimiento.com
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones* (2.ª ed.). McGraw-Hill.
- Costa, J. (2015). *El DirCom hoy: dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía*. Costa Punto Com Editor.
- Kreps, G. L. (1995). *La comunicación en las organizaciones*. Addison-Wesley Iberoamericana.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.ª ed.). Pearson Educación.
- Whetsell, T. A., Kroll, A., & DeHart-Davis, L. (2020). *Formal hierarchies and informal networks: How organizational structure shapes information search in local government*. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2006.08019>
- Scolari, C. A. (2018). *Las leyes de la interfaz: Diseño, ecología, evolución, tecnología*. Gedisa.

ANEXOS

CUESTIONARIO CUANTITATIVO

Dirigido a los servidores públicos del Destacamento de la
Comisión de Tránsito de Santa Elena
Título de la investigación

COMUNICACIÓN INTERNA Y FLUJO DE INFORMACIÓN EN EL DESTACAMENTO DE LA COMISIÓN DE TRÁNSITO DE SANTA ELENA

Estimado(a) servidor(a):

El presente cuestionario forma parte de una investigación académica.

Su participación es voluntaria y la información proporcionada será tratada con absoluta confidencialidad y utilizada únicamente para fines científicos.

Lea cuidadosamente cada afirmación y marque la opción que mejor refleje su opinión.

No existen respuestas correctas ni incorrectas; lo importante es responder con sinceridad.

Objetivo del instrumento

Recopilar información sobre la percepción de los servidores públicos respecto a la gestión de la comunicación interna y el flujo de información en el Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena, con fines exclusivamente académicos.

Instrucciones

Estimado(a) servidor(a):

El presente cuestionario forma parte de una investigación académica. Su participación es voluntaria y la información proporcionada será tratada con absoluta confidencialidad y utilizada únicamente para fines científicos.

Lea cuidadosamente cada afirmación y marque con una X la opción que mejor refleje su opinión. **No existen respuestas correctas ni incorrectas; lo importante es responder con sinceridad.**

ESCALA DE VALORACIÓN

Valor	Significado
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

DATOS GENERALES

Sexo

- ☐ Masculino
- ☐ Femenino
- ☐ Prefiero no responder

Cargo

- ☐ Oficial
- ☐ Clase
- ☐ Vigilante
- ☐ Personal Administrativo

Tiempo de servicio

- ☐ Menos de 1 año
- ☐ De 1 a 5 años
- ☐ De 6 a 10 años
- ☐ Más de 10 años

Unidad donde labora

Variable independiente

Comunicación interna

N°	Afirmación	1	2	3	4	5
1	La comunicación interna contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales.	☐	☐	☐	☐	☐
2	La institución planifica adecuadamente las actividades de comunicación dirigidas al personal.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Existe una coordinación organizada de las actividades relacionadas con la comunicación institucional.	☐	☐	☐	☐	☐
4	La comunicación interna suele desarrollarse de manera improvisada.	☐	☐	☐	☐	☐
5	Conozco los procedimientos oficiales para transmitir información institucional.	☐	☐	☐	☐	☐

6	Las actividades operativas siguen lineamientos comunicacionales claramente establecidos.	☐	☐	☐	☐	☐
7	Los procedimientos institucionales favorecen la correcta circulación de la información.	☐	☐	☐	☐	☐
8	Cada unidad comunica la información utilizando criterios diferentes.	☐	☐	☐	☐	☐
9	Los canales oficiales permiten desarrollar adecuadamente las actividades laborales.	☐	☐	☐	☐	☐
10	Quipux, el correo institucional u otros medios oficiales responden a las necesidades institucionales.	☐	☐	☐	☐	☐
11	Confío en la información difundida por los canales oficiales.	☐	☐	☐	☐	☐
12	Con frecuencia debo recurrir a medios informales para obtener información importante.	☐	☐	☐	☐	☐
13	Las instrucciones emitidas por mis superiores son claras y comprensibles.	☐	☐	☐	☐	☐
14	Las disposiciones institucionales llegan completas y sin confusión.	☐	☐	☐	☐	☐
15	Las órdenes e instrucciones se comunican oportunamente.	☐	☐	☐	☐	☐
16	Tengo la oportunidad de expresar sugerencias relacionadas con mi trabajo.	☐	☐	☐	☐	☐
17	Mis superiores escuchan y consideran las opiniones del personal.	☐	☐	☐	☐	☐
18	Existe una adecuada coordinación entre las diferentes unidades de la institución.	☐	☐	☐	☐	☐
19	Las diferentes áreas presentan dificultades para intercambiar información.	☐	☐	☐	☐	☐
20	La comunicación institucional fortalece mi sentido de pertenencia hacia la institución.	☐	☐	☐	☐	☐

Variable dependiente

Flujo de información

N°	Afirmación	1	2	3	4	5
21	La información que recibo es clara y precisa.	☐	☐	☐	☐	☐
22	Con frecuencia recibo información contradictoria.	☐	☐	☐	☐	☐
23	La información llega cuando realmente se necesita.	☐	☐	☐	☐	☐

24	Muchas veces la información llega demasiado tarde para cumplir adecuadamente mis funciones.	☐	☐	☐	☐	☐
25	La información circula rápidamente entre los diferentes niveles jerárquicos.	☐	☐	☐	☐	☐
26	Las respuestas institucionales se reciben dentro de un tiempo adecuado.	☐	☐	☐	☐	☐
27	Puedo acceder fácilmente a la información necesaria para desarrollar mis funciones.	☐	☐	☐	☐	☐
28	Conozco dónde consultar información oficial cuando la necesito.	☐	☐	☐	☐	☐
29	La información mantiene su contenido original durante su transmisión.	☐	☐	☐	☐	☐
30	Durante su transmisión la información suele alterarse o distorsionarse.	☐	☐	☐	☐	☐
31	La institución protege adecuadamente la información institucional.	☐	☐	☐	☐	☐
32	Los canales utilizados ofrecen seguridad para el manejo de información sensible.	☐	☐	☐	☐	☐
33	La información reservada permanece protegida dentro de la institución.	☐	☐	☐	☐	☐
34	Es frecuente que información reservada sea conocida por personas no autorizadas.	☐	☐	☐	☐	☐
35	El flujo de información facilita la coordinación entre las diferentes unidades.	☐	☐	☐	☐	☐
36	La comunicación entre las unidades favorece el desarrollo eficiente de las actividades operativas.	☐	☐	☐	☐	☐
37	La calidad de la información facilita la toma de decisiones.	☐	☐	☐	☐	☐
38	Las decisiones institucionales se fundamentan en información confiable.	☐	☐	☐	☐	☐
39	Considero que el flujo de información dentro de la institución es eficiente.	☐	☐	☐	☐	☐
40	Las deficiencias en la comunicación afectan el desempeño institucional.	☐	☐	☐	☐	☐

Muchas gracias por su colaboración.

Su participación constituye un valioso aporte para el desarrollo de esta investigación.

ANEXO B
GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Proyecto de Investigación

**COMUNICACIÓN INTERNA Y FLUJO DE INFORMACIÓN EN EL
DESTACAMENTO DE LA COMISIÓN DE TRÁNSITO DE SANTA ELENA**

DATOS GENERALES

Fecha: ____ / ____ / ____

Hora de inicio: _____

Hora de finalización: _____

Lugar: _____

Cargo del entrevistado: _____

Tiempo de servicio: _____

Entrevistador: _____

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Declaro que he sido informado(a) sobre los objetivos de esta investigación y acepto participar voluntariamente en la presente entrevista, autorizando el uso de la información proporcionada únicamente con fines académicos.

☐ Sí autorizo

☐ No autorizo grabación de audio

Firma del entrevistado

Firma del investigador

PREGUNTA 1

Gestión de la comunicación interna

¿Cómo describiría usted la comunicación interna que actualmente existe dentro del Destacamento de la Comisión de Tránsito de Santa Elena?

Observaciones: _____

PREGUNTA 2

Organización de la comunicación

¿Cómo se organiza actualmente la gestión de la comunicación institucional dentro del destacamento?

Observaciones del investigador

PREGUNTA 3

Protocolos institucionales

¿Existen procedimientos o protocolos que orienten la transmisión de la información dentro de la institución?

Observaciones del investigador

PREGUNTA 4

Canales de comunicación

¿Qué medios utiliza la institución para comunicar información operativa y administrativa?

Observaciones del investigador

PREGUNTA 5

¿Considera que los canales oficiales satisfacen las necesidades actuales de comunicación? ¿Por qué?

Observaciones del investigador

PREGUNTA 6

Uso de WhatsApp

En la práctica diaria, ¿qué papel desempeña WhatsApp en la transmisión de información institucional?

Observaciones del investigador _____

PREGUNTA 7

Flujo de información

¿Cómo evalúa el flujo de información entre las diferentes unidades y niveles jerárquicos del destacamento?

Observaciones del investigador _____

PREGUNTA 8

Coordinación institucional

¿De qué manera considera que la comunicación interna influye en la coordinación de las actividades operativas y administrativas?

Observaciones del investigador _____

PREGUNTA 9

Seguridad de la información

¿Qué riesgos identifica respecto a la seguridad y confidencialidad de la información institucional?

Observaciones del investigador _____

PREGUNTA 10

Gestión comunicacional

Desde su experiencia, ¿considera que la función de comunicación institucional requiere una estructura más formal, funciones claramente definidas o mayores recursos?

Observaciones del investigador _____

PREGUNTA 11

Manual de Comunicación Interna

¿Qué aspectos considera que debería incluir un Manual de Comunicación Interna para fortalecer los procesos institucionales?

Observaciones del investigador _____

PREGUNTA 12

Estrategias de mejora

¿Qué acciones considera prioritarias para fortalecer la comunicación interna y mejorar el flujo de información en la institución?

Observaciones del investigador _____

REGISTRO DEL INVESTIGADOR (NO LLENA EL ENTREVISTADO)

Lenguaje no verbal observado: _____

Aspectos relevantes identificados: _____

Temas emergentes: _____

Comentarios finales del investigador: _____

Firma del investigador: _____

Entrevista
Director Provincial Comision de Tránsito



Entrevista realizada por Josué Palma y Alexander Vera

Toma de encuesta a Vigilantes de Tránsito



Entrevista realizada por Josué Palma a Vigilantes de Tránsito

Toma de encuesta a Vigilantes de Tránsito



Entrevista realizada por Alexander Vera a Vigilantes de Tránsito