

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

**SEDE QUITO**

**CARRERA: COMUNICACIÓN SOCIAL**

**Tesis previa a la obtención del título de: LICENCIADA EN COMUNICACIÓN  
SOCIAL.**

**TEMA:**

**PLAN DE COMUNICACIÓN PARA LA ASOCIACIÓN DE JUBILADOS  
MUNICIPALES DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.**

**AUTORA:**

**SUÁREZ PROAÑO DIANA CAROLINA**

**DIRECTOR:**

**RODRIGO TORRES**

**Quito, octubre del 2013**

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL TRABAJO DE GRADO**

Yo Diana Carolina Suárez Proaño, autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaro que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Quito, octubre del 2013

---

Diana Carolina Suárez Proaño

CC 1723666051

## DEDICATORIA

A Dios

Por ser mi fuente de valentía y perseverancia, mi verdadero amigo, mi eterno amor.

Por ser quien ha provisto mis finanzas, por darme esperanza en los momentos de necesidad, animando mi corazón y proporcionándome entendimiento. Por todas las noches y madrugadas de trabajo donde renovó mis fuerzas y su amor se hizo real en mi vida, por darme favor con mis profesores y compañeros.

Gracias Señor por ser fiel todos estos años, sin ti nada hubiera sido posible.

A mi padre, por siempre creer en mí y estar orgulloso de quien soy, a pesar de mis defectos, por ser cuidadoso con cada detalle de mi vida, por animarme a cumplir con mis sueños y terminar mis estudios. A mi madre, por ser mi inspiración de mujer, mi ejemplo de valentía y profundo amor. A los dos por cada esfuerzo que han realizado como pareja para que hoy pueda titularme.

## **AGRADECIMIENTO**

A mi director de tesis, Rodrigo Torres, por su profesionalismo, paciencia y calidad humana.

A María del Carmen Ramírez, por su respaldo en mi vida académica en momentos que fueron muy importantes y trascendentales.

A todos mis maestros, por su comprensión y sabiduría impartida en cada una de las cátedras.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>3</b>
<b>MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL SOBRE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	<b>3</b>
<b>1.1 La Comunicación en las Organizaciones</b>	<b>4</b>
<b>1.1.2 La comunicación organizacional puede dividirse en:</b>	<b>5</b>
Comunicación Interna	5
Tipos de Comunicación interna	5
La comunicación informal	7
Comunicación externa	8
<b>1.1.3 La comunicación es personal</b>	<b>8</b>
<b>1.1.4 Métodos de difusión orales software</b>	<b>9</b>
<b>1.1.5 El Liderazgo en la Organización</b>	<b>9</b>
<b>1.1.6 La Cultura Organizacional</b>	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>12</b>
<b>TENDENCIAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Principales tendencias de la Comunicación Organizacional</b>	<b>13</b>
Los mensajes	13
Las redes	14
Relaciones de redes formales	14
Relaciones	16

Interdependencia	16
<b>2.2 Aproximación al conocimiento de la comunicación organizacional</b>	<b>16</b>
<b>2.3 Una aproximación al conocimiento de la comunicación organizacional</b>	<b>17</b>
¿Qué es la comunicación organizacional?	17
¿Qué incluye, que excluye?	17
Escuela clásica	19
Escuela de relaciones humanas	19
Escuela de sistema social	20
<b>2.4 Antecedentes del surgimiento de la Asociación</b>	<b>21</b>
<b>2.5. Que es y que hace la Asociación</b>	<b>22</b>
<b>2.6 Mapa de actores</b>	<b>24</b>
Presidenta en funciones	24
Vicepresidente en funciones	25
Secretaria en funciones	25
Tesorero en funciones	26
Vocales en funciones	26
<b>2.7 Modelo y estatutos para la constitución de una asociación</b>	<b>27</b>
Constitución y domicilio	27
Fines y objetivos	27
Utilización de los medios	28
Del comité ejecutivo	29
De los derechos de los afiliados	29
De las sanciones	30
Art. 33.- Son Fondos de la asociación	31
Disposiciones finales	32
<b>2.8 Diagnóstico de la Comunicación Interna y Externa de la Asociación</b>	<b>33</b>

<b>Visión</b>	<b>33</b>
<b>Misión</b>	<b>33</b>
<b>Principios</b>	<b>33</b>
<b>Valores</b>	<b>33</b>
<b>DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL</b>	<b>35</b>
<b>2.9- Estructura</b>	<b>35</b>
<b>Estructura organizacional de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito.</b>	<b>36</b>
<b>2.10 Sistema político</b>	<b>37</b>
<b>2.11 Sistema de autoridad</b>	<b>37</b>
<b>2.12 Sistema de representación</b>	<b>38</b>
<b>2.13 Vocero oficial</b>	<b>39</b>
<b>2.15 Las relaciones</b>	<b>42</b>
Relaciones que establecen los asociados entre si	42
Relación entre socios y la directiva	42
<b>2.16 Cultura institucional</b>	<b>43</b>
<b>ANÁLISIS FODA</b>	<b>45</b>
<b>Ámbito Externo</b>	<b>45</b>
Oportunidades	45
Amenazas	45
<b>Ámbito Interno</b>	<b>45</b>

Fortalezas	45
Debilidades	45
<b>DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL</b>	<b>46</b>
<b>Comunicación Organizacional</b>	<b>46</b>
<b>Comunicación interna</b>	<b>46</b>
<b>Comunicación formal</b>	<b>48</b>
<b>Comunicación informal</b>	<b>49</b>
<b>Públicos</b>	<b>53</b>
<b>Público Interno</b>	<b>53</b>
<b>Comunicación externa</b>	<b>53</b>
<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS</b>	<b>55</b>
<b>Identidad</b>	<b>55</b>
¿Cómo se ven?	55
¿Cómo se quieren ver?	56
¿Cómo quieren ser mirados?	56
<b>Imagen</b>	<b>56</b>
<b>Imagen externa</b>	<b>57</b>
¿Los colores qué representan?	57
¿Qué significa el logo?	57
¿Cambiarlo o mantenerlo?	57
<b>Slogan</b>	<b>57</b>



<b>Beneficios de pertenecer a AJMDMQ</b>	<b>58</b>
<b>A los miembros les gustaría que la Asociación</b>	<b>58</b>
Auxilio para funerales	59
<b>Obstaculizadores al crecimiento de AJDMQ</b>	<b>60</b>
<b>Lo que dicen los no socios</b>	<b>60</b>
<b>Municipio del Distrito Metropolitano de Quito</b>	<b>60</b>
¿Cómo ve el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito a la AJMDMQ?	60
<b>Que conoce el Municipio acerca de los proyectos y objetivos de la AJMDMQ</b>	<b>60</b>
<b>Asociación por la Dignidad de Derechos de los Jubilados y la Tercera Edad del Ecuador</b>	<b>61</b>
La ADDJTE presidida por el Sr. Edison Lima, caracteriza a AJDMQ	61
A la ADDJTE le gustaría que la AJMDMQ le aporte	61
ADDJTE nos habla de los objetivos y proyectos de AJMDMQ	61
ADDJTE el vínculo con la AJMDMQ	62
<b>Medios y modos de comunicación</b>	<b>62</b>
<b>Medios por los cuales se conoce a AJMDMQ</b>	<b>62</b>
<b>Vocero oficial</b>	<b>62</b>
<b>Preferencia de modo de comunicación AJMDMQ</b>	<b>63</b>
Comunicación formal	63
Comunicación informal	63
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>65</b>
<b>DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	<b>65</b>

<b>3.1 Análisis de la situación</b>	<b>65</b>
<b>3.1.1 Desarrollo del análisis</b>	<b>65</b>
<b>3.1.2 Análisis económico</b>	<b>66</b>
<b>3.1.3 Análisis político</b>	<b>67</b>
<b>3.1.4 Análisis tecnológico</b>	<b>67</b>
<b>3.1.5 Análisis social</b>	<b>68</b>
<b>3.1.6 Análisis de los miembros</b>	<b>68</b>
<b>3.2 Agrupaciones que trabajan con AJMDMQ</b>	<b>69</b>
<b>3.3 Servicios que presta la AJMDMQ</b>	<b>69</b>
<b>3.4 Proveedores</b>	<b>70</b>
<b>3.5 Ubicación</b>	<b>70</b>
<b>3.6 Imagen</b>	<b>70</b>
<b>3.7 Definición de problemas y oportunidades</b>	<b>71</b>
Problemas	71
Oportunidades	72
Oportunidades dispersas	73
<b>3.8 Objetivos de comunicación</b>	<b>73</b>
Dar a conocer la Asociación	73
Posicionar a la Asociación como grupo de protección de los derechos del adulto mayor	73
Proyectar a la Asociación como grupo de desarrollo social del adulto mayor	74
<b>3.9 Públicos</b>	<b>74</b>

<b>3.10 Selección del mensaje</b>	<b>74</b>
<b>3.11 Estrategia</b>	<b>75</b>
<b>COMUNICACIÓN ON LINE</b>	<b>75</b>
<b>Elementos Organizacionales</b>	<b>75</b>
<b>Distribución de contenidos</b>	<b>78</b>
<b>Redes sociales</b>	<b>80</b>
<b>Presupuesto</b>	<b>82</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>83</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>86</b>
<b>LISTA DE REFERENCIAS</b>	<b>87</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>89</b>

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Logo de La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito</b> .....	<b>90</b>
<b>Historia de La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito</b> .....	<b>91</b>
<b>Su lucha social</b> .....	<b>91</b>
El comercio, 2012.....	92
El comercio quito 2011 .....	93
El telégrafo guayaquil, miércoles 2 de junio 2010 .....	94
El comercio, 30 de noviembre 2010.....	95
El comercio, 25 de enero 2010 .....	96
El hoy, 2010. ....	96
Rodrigo Paz, 1988. ....	97
Lucio Gutiérrez, 2009.....	99
<b>Sus viajes</b> .....	<b>101</b>
Manabí, 2009.....	101
Cartagena, 2011 .....	101
<b>Sus elecciones</b> .....	<b>102</b>
Papeleta de votación .....	102
<b>Actualmente La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito</b> .....	<b>104</b>
Asamblea Nacional del Ecuador, 2013 .....	105
Asamblea general de La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, 2013. ....	106

## **RESUMEN**

El presente trabajo de tesis, se fundamenta en el análisis comunicacional, de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito. Se investigó, la historia de la institución, trascendencia como grupo, necesidades y se realizó una comunicación planificada estratégicamente para su progreso, cambiando el rumbo de su economía e imagen.

La Asociación, ha sido protagonista de reiteradas protestas y peticiones formales, de alza de sueldos jubilares y el cumplimiento de los derechos de la tercera edad. El fundamento de esta planificación es presentar a la Institución como un grupo representante de los ancianos, en el país. La propuesta se cimienta, en la profundización institucional de los problemas y oportunidades, que permiten visualizar un proyecto a futuro, instaurando al grupo investigado, como un gremio luchador y fundamental para los jubilados.

## **ABSTRACT**

This project is based on the analysis communicational Retirees Association Municipal Metropolitan District of Quito. We investigated the history of the institution, transcendence as a group, needs and communication was strategically planned for its progress, changing the course of its economy and image.

The Association has been protagonist of repeated protests and petitions formal jubilee of rising wages and fulfillment of the rights of the elderly. The foundation of this planning is to present to the institution as a representative of the elderly group in the country. The proposal is grounded in institutional deepening of the problems and opportunities for viewing a future project, establishing the group investigated, as a fighter and fundamental guild for retirees.

## INTRODUCCIÓN

Los adultos mayores son fuertemente discriminados, se comete el error de considerarlos como inoperantes o incapaces, enfermos o simplemente viejos que no pueden cumplir con las tareas más básicas. Las condiciones de vida para las personas de la tercera edad en nuestro país y en general en Latino América son difíciles, pues pierden oportunidades de trabajo, disminuye su actividad social y capacidad de socialización, y en la mayoría de los casos son excluidos.

Debido a lo anterior, los gobiernos y los municipios se han olvidado de incentivar y sustentar a centros especializados que se preocupan de los ancianos, otorgándoles beneficios en relación a los servicios sociales y de salud, para mantener a esta población activa y partícipe dentro de la sociedad.

Este trabajo plantea, a través de un plan de comunicación para la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, llegar a un desarrollo estratégico interno y externo de la institución, potencializando su propia capacidad para participar en el marco de sus familias y comunidades. El objetivo del plan, consiste en garantizar que esta entidad actúe, en la sociedad como un gremio con plenos derechos.

El análisis de la Asociación, permitió diagnosticar su estado comunicacional actual, se indagó a través de encuestas y entrevistas, las cuales revelaron la profunda necesidad institucional, de ser conocidos por sus principales proveedores y por sus futuros socios.

Tomando en cuenta los avances tecnológicos y la importancia de estar comunicados en medios electrónicos, se ha proyectado la creación de una página web institucional, donde la Asociación, se presenta a sus públicos de forma directa y ágil, mostrándose como una institución seria, con una trayectoria que personifica a los jubilados y ancianos del país.



## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL SOBRE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

La perspectiva teórica del primer capítulo, parte de un enfoque en el que la relación de las organizaciones con la comunicación tiene un fin trascendental, por tal motivo se desarrolla una investigación bibliográfica, que legitime a la comunicación como un instrumento que permite un mejor entendimiento del progreso de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito.

Este capítulo identifica, algunos factores importantes que intervienen en la organización como empresa, tales como comunicación, liderazgo y cultura, en este sentido, es fundamental conocer los beneficios que trae a las organizaciones un desarrollo eficaz de la comunicación, ésta origina políticas de integración y productividad del personal y a la vez es el activo más importante de la organización.

La cultura y los valores corporativos, el clima y la conducta organizacional, ejercerán una influencia primordial en el logro de la excelencia.

Hoy en día vemos cómo las organizaciones cambian su forma de influir en el personal, ya que adoptan diversas técnicas de investigación y enfoques estratégicos para el logro de un objetivo que no es más que el crecimiento de la institución. Es necesario

establecer que todo proceso organizacional, se rige hacia el futuro por una visión y se desarrolla a través de la comunicación, por lo tanto la comunicación es determinante en la dirección y el futuro de la organización.

### **1.1 La Comunicación en las Organizaciones**

(White, 2010) nos cataloga como hombres de organización, debido al tiempo que pasamos dentro de las distintas organizaciones, esta clasificación es muy cierta, pues el 90% de personas que trabajan lo hacen dentro del marco de una organización. Somos seres de organizaciones.

La mayoría de organizaciones, siguen apegadas al modelo militarista, al estructurarse y al control directo ejercido desde la cúspide de la pirámide jerárquica.

La organización es una red de relaciones interdependientes, se puede centrar en la estructura fundamental que genera y guía dichas relaciones, o bien se puede en las personas que están implicadas en las relaciones y finalmente se puede centrar de la manera en que las distintas relaciones contribuyen a la organización en su conjunto. Estos tres sistemas de examinar las relaciones organizacionales constituyen la esencia de las tres escuelas de organización más importantes.

### **1.1.2 La comunicación organizacional puede dividirse en:**

#### **Comunicación Interna**

(Fernández, 2009), dice que la comunicación interna se desarrolla cuando los programas están dirigidos al personal de la institución (Directivos, gerencia media, empleados y obreros). Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

La comunicación interna debe ser asertiva, debe tener proactividad y reactividad.

Dentro de la comunicación interna se encuentra la comunicación formal e informal la comunicación que se da en el plano vertical (jefe y súbdito) y horizontales (Entre iguales colegas).

#### **Tipos de Comunicación interna**

##### **Comunicación formal**

Es la comunicación planificada y estructurada con anterioridad, puede ser descendente, ascendente, horizontal o transversal, es importante en este tipo de comunicación la generación de distintos soportes de comunicación (orales, escritos, audiovisuales, digitales, electrónicos, etc.)

##### **Comunicación descendente**

“La comunicación descendente proviene desde la dirección de la organización al resto de los miembros de la misma. Esta comunicación es conocida por todos y resulta eficaz si se transmite de forma concreta y se hace el esfuerzo por adecuar el mensaje al

destinatario. Puede generar respeto y confianza si se realiza de forma que los destinatarios la perciban como próxima y verdadera.” (Kahn, 1990).

#### Comunicación ascendente

“Se trata de la comunicación que proviene de los miembros de la organización a la dirección de la misma. El conocimiento entre las personas, se promueve la aportación de ideas, sirve como retroalimentación y se conoce directamente posibles conflictos, necesidades o preferencias que pueden conducir a la mejora de la gestión, la calidad, etc.” (Kahn, 1990).

#### Comunicación horizontal

“Es la que fluye entre los miembros de la entidad que se encuentran en el mismo nivel de la organización. La mayoría de los mensajes emitidos crean cohesión y coordinación, incrementan el espíritu de equipo y un ambiente positivo de trabajo común, haciendo partícipes a todos en el proceso.” (Kahn, 1990).

#### Comunicación transversal

“Como hemos explicado antes, es aquella comunicación que fluye entre los miembros de la organización que no desempeñan necesariamente un mismo rol, que no están en un mismo programa, departamento o incluso entidad, de tal forma que se ponen en común diferentes informaciones y puntos de vista.” (Kahn, 1990). Esta comunicación es fundamental, pues enriquece los conocimientos y es capaz de integrar a distintos grupos de interés o a profesionales con niveles y papeles diferentes.

## **La comunicación informal**

Este tipo de comunicación obedece a la espontaneidad y a la necesidad de comunicación de cualquier miembro de la entidad. Por lo general es personal y no está regulada.

“Por un lado, este tipo de comunicación se ha revelado como muy necesaria para fomentar la integración de las personas en la entidad, a través de la socialización en el grupo y la participación en el mismo, contribuyendo con ello a una mayor identificación con la organización y a una mayor cohesión interna. Junto a ello, también hay que tener en cuenta que una correcta administración de las relaciones informales de quien gestiona la comunicación, esto puede ofrecerle importantes contenidos susceptibles de ser codificados como mensajes formales y unas mayores oportunidades de obtener respuestas que si utilizara únicamente canales formales. Algo que en el caso de las organizaciones no lucrativas resultará fundamental a la hora de transmitir ideas fuerza de carácter interno. (Azicuren, 2008)

Sin embargo, se debe ser cauteloso, ya que la comunicación informal también puede perjudicar a nuestras organizaciones si no se usa adecuadamente. Allí, donde la comunicación formal resulta insuficiente, suele surgir la comunicación espontánea o informal para suplir ese déficit. El problema es, que esa comunicación informal compensatoria podría aparecer en forma de rumores infundados que pueden perjudicar a las personas y a la organización.

Si en una organización se prefiere la comunicación en los pasillos y las personas no se atreven a comunicar en los espacios formales, esto es un síntoma de que algo no va bien y habría que averiguar por qué se produce esta situación y tratar de solucionarla. En este caso, se debe realizar una acción comunicativa que neutralice y cuando se diseña se implementa un plan de comunicación interna, hay que tener en cuenta que éste garantice credibilidad, transparencia y fluidez. (Arizcuren, 2008)

Como resumen, la comunicación informal es, una herramienta muy poderosa, muy útil en la vida de las organizaciones, pero que también necesita ser gestionada en coordinación con la formal, para aprovechar al máximo sus ventajas y neutralizar los inconvenientes que puede ocasionar. La dirección debe identificar a aquellas personas más influyentes de la organización y tenerlas al tanto de lo que ocurre en la misma. De esta forma proporcionarán información relevante y transparente a los demás miembros.

### **Comunicación externa**

“Cuando se dirige a los diferentes públicos externos de la organización, (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales y medios de comunicación). Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización a sus diferentes públicos, encaminados a mantener y mejorar su relación con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios.” (Azicuren, 2008).

#### **1.1.3 La comunicación es personal**

Con demasiada frecuencia, las organizaciones asumen que la comunicación será buena siempre y cuando el lenguaje sea claro y simple. Este ingenuo punto de vista da por sentado que las palabras tienen un significado. Pero no es así. Se sabe que son los individuos los que determinan el significado, no las palabras. Las personas pueden asignar el significado que deseen a cualquier palabra o mensaje.

Muchos de los problemas de comunicación que se plantean en las organizaciones no son debido a la falta de claridad o la utilización de expresiones incorrectas, sino a las diferencias perceptivas entre los individuos que se están comunicando. Estas diferencias pueden crear severos conflictos en la organización.

#### **1.1.4 Métodos de difusión orales software**

Cuando se habla de los métodos de difusión se refiere a la conducta específica de comunicación en la organización. (Software: métodos orales o escritos).

La conducta se puede analizar en varios niveles. Podemos realizar preguntas relacionadas con la actividad, como por ejemplo:

¿Quién está involucrado en la actividad?

¿Con que frecuencia ocurre?

¿Bajo qué condiciones?

¿Quién inicia la actividad?

¿Qué ocurre?

También podemos formular preguntas con las personas involucradas en la actividad:

¿Qué palabras utilizaron los participantes?

¿Quién habló más?

¿Formularon preguntas, hicieron declaraciones?

También podemos analizar el sistema total de actividades de la organización formulando preguntas como:

¿Qué actividad es la más común?

¿Qué propósito tiene cada actividad?

¿Quién participa en cada actividad?

#### **1.1.5 El Liderazgo en la Organización**

“El líder no lo es por su capacidad o habilidad en sí mismo, sino porque estas características son percibidas por el grupo como las necesarias para lograr el objetivo.

Por lo tanto, el líder tiene que ser analizado en términos de función dentro del grupo.” (Salazar, 2012).

El líder se diferencia de los demás miembros de un grupo o de la sociedad por ejercer mayor influencia en las actividades y en la organización de estas. “Por ello, para organizarse y actuar como una unidad, los miembros de un grupo eligen a un líder. Este individuo es un instrumento del grupo para lograr sus objetivos y, sus habilidades personales son valoradas en la medida que son útiles al grupo. (Medina, 2005)(Salazar, 2010)

El líder adquiere status al lograr que, el grupo o la comunidad logren sus metas. Su apoyo resulta, consiguiendo miembros de su grupo, comunidad o sociedad más que ninguna otra persona. El líder tiene que distribuir el poder y la responsabilidad entre los miembros de su grupo.

La finalidad última de un líder es realizar la misión con la ayuda de su grupo, y para hacerlo tienen tres objetivos principales:

- Lograr el compromiso y cooperación de su equipo.
- Poner al grupo en acción para alcanzar los objetivos acordados.
- Hacer el mejor uso de las destrezas, las energías y los talentos del equipo.

### **1.1.6 La Cultura Organizacional**

“La cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una organización tienen en común. La cultura ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de



decisiones y otras actividades de los participantes en la organización.”(Robbins, 1999,pag.54.).

Las organizaciones de éxito al parecer tienen fuertes culturas que atraen, retienen y recompensan a la gente por desempeñar roles y cumplir metas. Uno de los roles más importantes de la alta dirección es dar forma a la cultura que, con personalidad, tendrá un efecto importante en la filosofía y el estilo administrativo. La filosofía de una persona ofrece lineamientos para la conducta. El estilo se refiere a la forma en que se hace algo.

“La cultura es la forma acostumbrada o tradicional de pensar y hacer las cosas, compartida en mayor o menor medida por los miembros de la organización, y que todos los miembros entrantes tienen que aprender y aceptar para ser aceptados como servidores de la empresa.”(Robbins, 1999)

Cultura es un conjunto integrado de pautas de comportamiento que comprometen nuestra manera de relacionarnos y nuestra manera de hacer las cosas. Que es propio de un grupo social, que se aprende dentro del grupo y se transmite las generaciones futuras.

## CAPÍTULO II

### TENDENCIAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Las organizaciones, tanto públicas como privadas, están apostando a la estructuración y definición de políticas y estrategias integrales de comunicación.

“En la actualidad la información y el mensaje que fluye en las empresas, son tan vitales como la sangre en el cuerpo humano. Diversos canales de información nutren cotidianamente a las asociaciones, brindándole información esencial para su desarrollo. La comunicación en la organización, implica dar y recibir información entre las organizaciones y sus entornos relevantes.” (Comunicación orgnizacional, 2007,pag,01).

El entorno conforma todos los factores externos a la organización, los cuales están conectados por flujos de mensajes que proporcionan información oportuna e importante a los miembros de la organización. Este intercambio de mensajes permite brindar información persuasiva a los representantes de otras organizaciones acerca de las novedades de las actividades, productos o servicios de la organización.

Esta información puede usarse para influir en las actividades de los grupos de interés para la Institución. (Comunicación orgnizacional, 2007,pag,02.)

## 2.1 Principales tendencias de la Comunicación Organizacional

### Los mensajes

El interés de la comunicación organizacional se encuentra en el mensaje, hay que considerar como los mensajes se derivan de la información.

En la comunicación organizacional se estudia el flujo de mensajes en las organizaciones. Los mensajes de la organización pueden ser organizadas según varias modalidades:

Modalidad del lenguaje, supuestos receptores método de difusión, propósito del flujo. La modalidad del lenguaje diferencia los mensajes verbales y no verbales.

Entre los mensajes verbales dentro de las organizaciones existe: cartas, conferencias, conversaciones. Los mensajes no verbales no son hablados ni escritos.

En los supuestos receptores se incluyen a las personas que se encuentran tanto dentro como fuera de la organización. (Casas, 2011)

El método de difusión identifica la actividad de comunicación empleada durante el envío de mensajes a otras personas. La difusión implica que los mensajes son extendidos dentro de la organización, se divide en dos categorías generales: el software y el hardware. Los últimos dependen de alguna fuerza eléctrica o mecánica para funcionar, los primeros de la capacidad y de la habilidad individual para comunicarse con otros. Los métodos software tienen actividades de comunicación orales cara a cara. (Casas, 2011)

El propósito del flujo hace referencia al motivo por el que envían y se recibe un mensaje dentro de la organización así como a la específica función que cumple. Se sugiere tres razones para explicar el flujo de mensajes: de tarea, de mantenimiento y humanos. Los mensajes de tarea están relacionados con aquellos productos, servicios o actividades que tienen una actividad específica para la organización, por ejemplo mensajes para mejorar las ventas. Los mensajes de mantenimiento, tales como mensajes con políticas o regulaciones, ayudan a la organización a seguir con

vida y a perpetuarse así misma. Los mensajes humanos están dirigidos a las personas de la organización, y afectan a sus actividades, moral satisfacciones y realizaciones. (Casas, 2011)

### **Las redes**

“Las organizaciones se componen de series de personas que ocupa distintas posiciones o representa distintos roles. El flujo de mensajes entre estas personas sigue un camino denominado red de comunicaciones. Una red de comunicaciones puede existir tan solo con dos personas, una pocas o toda una organización.” (Velásquez, 2012).

La dirección de red ha sido dividida en comunicaciones ascendentes, descendentes y horizontales, dependiendo de quien inicia el mensaje y de quien lo recibe. Las comunicaciones descendientes son aquellos mensajes que fluyen desde los superiores a los subordinados. Normalmente sirven para formular preguntas, recibir feedback o hacer sugerencias. La comunicación horizontal es el intercambio lateral de mensajes entre individuos que se encuentran en el mismo nivel de autoridad. (Velásquez, 2012)

### **Relaciones de redes formales**

Cuando los mensajes fluyen siguiendo los caminos oficiales dictados por la jerarquía de la organización, se dicen que fluyen siendo redes formales. Estos mensajes fluyen ascendente o descendente, cuando se emplea el principio escalar de autoridad o jerarquía y a través de las organizaciones cuando se aplica el principio funcional de la clasificación del trabajo. Por consiguiente, la dirección del mensaje indica el tipo de red seguido. (Velásquez, 2012)

### Comunicación descendiente:

Es el tipo de comunicación que se da cuando los niveles superiores de la organización transmiten uno o más mensajes a los niveles inferiores. Esto quiere decir que por comunicación descendente no se entenderá exclusivamente aquella que se origina en la gerencia y termina en los empleados, sino también y de manera muy importante, la que se origina en los niveles directivos y que fluye a la gerencia, ya que sin esta última, la primera no tendría ningún sentido. (Arizcuren, 2008)

### Comunicación ascendente:

“La comunicación en las organizaciones también debe de ir hacia arriba, incluso cuando ninguna información vaya en otra dirección. La importancia de ello, es que, sin mensajes que provengan de la base, sin conocer lo que opina y piensa el personal, la manera de administrarlo y de obtener más resultados de éste será, a lo sumo parcial y limitada” (Arizcuren, 2008).

### Comunicación horizontal:

Este tipo de comunicación es lo que se desarrolla entre personas de un mismo nivel jerárquico en donde los individuos tienen la posibilidad de comunicarse directamente entre sí y, de hecho, está relacionada con la formación de grupos dentro de una organización de la siguiente manera:

“Toda empresa o institución tiene ciertas actividades que realizar derivadas de las metas u objetivos que se ha propuesto lograr. Para cumplir con estas metas, se tiene que llevar a cabo tareas que se asignan a ciertos empleados para su ejecución.” (Arizcuren, 2008).

## **Relaciones**

Las redes por las que fluye los mensajes de las organizaciones están conectadas por personas. En consecuencia, se debe estudiar las relaciones existentes entre personas. Las relaciones humanas dentro de la organización pueden estudiarse centrandone nuestra atención en las conductas de comunicación de las personas implicadas en la relación. También se estudian los efectos de dichas conductas y se analiza las actitudes habilidades y moral de los empleados. (Arizcuren, 2008)

## **Interdependencia**

“Definimos a la organización como un sistema abierto cuyas partes están relacionadas entre sí y con su medio ambiente. La naturaleza de estas relaciones es interdependiente, debido a que todas las partes del sistema afectan y son afectadas mutuamente. Ello quiere decir que un cambio en una parte del sistema afectará a otras partes del sistema.” (Arizcuren, 2008).

## **2.2 Aproximación al conocimiento de la comunicación organizacional**

Lograr el establecimiento de una comunicación efectiva en el marco de instituciones para obtener sus objetivos, constituye una prioridad. La búsqueda del camino correcto para su puesta en práctica, es un reto que atrae la atención de muchos estudiosos de la materia.

Varios autores e investigadores, han ofrecido explicaciones y soluciones para resolver los problemas de comunicación organizacional que se plantean en nuestros sistemas. Diversos enfoques han definido el estudio de esta disciplina del campo de las ciencias sociales, cada uno de ellos con los aportes de su experiencia teórica y práctica.

La comunicación en las organizaciones insta a la información dentro del marco de una compleja organización, incluye a las comunicaciones internas, las relaciones humanas, las relaciones gerenciales, con sindicatos, las comunidades ascendentes, descendentes y horizontales; las habilidades de comunicación (hablar, escuchar y escribir), y los programas de evaluación de las comunicaciones.

Una organización con buena comunicación tiende a generar una mayor satisfacción laboral e incluso un mejor desempeño en sus integrantes. Haciendo uso de ella las personas, se sentirán más identificados y participarán más en la organización.

### **2.3 Una aproximación al conocimiento de la comunicación organizacional**

**¿Qué es la comunicación organizacional?**

**¿Qué incluye, que excluye?**

(Redding S, 1964), definen a la comunicación organizacional como el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización. Su percepción del campo incluye a las comunicaciones internas las relaciones humanas, las relaciones gerencia sindicatos, las comunicaciones ascendentes, descendentes y horizontales, las habilidades de comunicación y los programas de evaluación de comunicaciones.

(Kahn, 1990), perciben a la comunicación organizacional como el flujo de información dentro de marco de las organizaciones. Definen a las organizaciones como sistemas

abiertos y discuten propiedades como la importación de energía procedente del medio ambiente la transformación de dicha energía en algún producto o servicio, lo cual es característico del sistema.

(Greenbaum, 1971), percibe el campo de la comunicación organizacional incluyendo el flujo de comunicaciones formales e informales dentro de la organización. Prefiere separar las comunicaciones internas y las externas y considera el papel de la comunicación como de coordinación (de los objetivos personales y de la organización así como los de las actividades que generan problemas).

(Lesikar, 1972), comparte la idea de las comunicaciones internas y externas, pero adiciona las comunicaciones personales, que constituye e intercambio informal de información y sentimientos entre los individuos que forman la organización.

(Thayer, 1968), define a la comunicación organizacional como aquel flujo de datos que sirve para los procesos de comunicación e intercomunicación en la organización. Dentro de la organización identifica tres sistemas de comunicación: operacionales (datos relacionados con tareas y operaciones); reglamentarios (ordenes, reglas, instrucciones) y de mantenimiento/desarrollo (relaciones públicas, con los empleados, publicidad y capacitación).

(Huseman, 1969), publicó un libro en el que limitaba el campo de la comunicación organizacional a la estructura organizacional, la motivación y habilidades



comunicativas, como escuchar, hablar, escribir, entrevistar y discutir.

(Riel, 1990), define la Comunicación Organizacional como un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna o externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficiente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende. Es decir ve a la comunicación organizacional como un instrumento de gestión.

### **Escuela clásica**

Los clasicistas están más preocupados con el diseño y la estructura de las organizaciones que con las personas, la teoría clásica favorece las estructuras piramidales, poca interacción entre los miembros de la organización, procesos de comunicación vertical- descendente, centralización en la toma de decisiones, exceso de reglas y reglamentos; una comunicación formal, jerárquica y planificada, con el propósito de asegurar el cumplimiento de las tareas y el incremento de la eficiencia y productividad. (Casas, 2011)

¿Cómo se divide el trabajo?

¿Cómo se divide el personal obrero?

¿Cuántas personas forman cada nivel?

¿Cuál es el trabajo y función específica de cada individuo?

### **Escuela de relaciones humanas**

“Examina los intereses humanos y sociales por medio del estudio de grupos humanos de trabajo, con la llegada de la teoría de las relaciones humanas surge un nuevo lenguaje

dominante que está enfocado hacia la motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupos, etc.” (Casas, 2011).

¿Qué representan los individuos en la organización?

¿Qué relaciones de posición se dan como resultado de los distintos roles?

¿A qué nivel se encuentra la moral y las actitudes de los individuos?

¿Qué necesidades psicológicas y sociales son más importantes para los individuos?

¿Qué grupos informales se dan dentro de la organización?

### **Escuela de sistema social**

“Subraya la importancia de las relaciones entre las partes y la organización como conjunto. Su enfoque primordial es el reconocimiento de la trascendencia de la organización informal, de los niveles, status y símbolos de sus integrantes y sus efectos en el funcionamiento de la organización formal.” (Casas, 2011).

Las preguntas más comunes son:

¿Cuáles son las partes claves de la organización?

¿Cómo se relacionan interdependientemente con las demás?

¿Qué procesos de la organización facilitan estas relaciones interdependientes?

¿Cuáles son los objetos más importantes de la organización?

¿Cuál es la relación existente entre a organización y su ambiente?

A pesar de los distintos puntos de vista y las percepciones diferentes de estos autores podemos detectar varios hilos comunes:

1.- La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es

influenciado e influencia al medio ambiente.

2.- La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado.

3.- La comunicación organizacional implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades.

#### **2.4 Antecedentes del surgimiento de la Asociación**

“En el año 1994, durante el período de alcaldía del Sr. Rodrigo Paz Delgado, se impulsa la creación de un Fondo de Jubilación Patronal Especial Municipal de Quito, para sus servidores.” (AJMDMQ, 2011.pág,16).

Posteriormente se empieza a discutir la ordenanza número 3109, en la Alcaldía del Dr. Jamil Mahuad, y después de establecer la pensión a recibir los futuros jubilados municipales, según el Art. 80 de la Ley de modernización del Estado en el Registro Oficial número 441 de Marzo de 1994, se aprueba, unanimidad, en la sesión del Consejo Municipal el 26 de Abril de 1994, la creación del Fondo de Jubilación Patronal Especial del Distrito Metropolitano de Quito. (AJMDMQ, 2011.pág,16.)

Ante esta realidad, los servidores municipales a jubilarse, se organizan para formar la asociación logrando, aglutinar a todos los jubilados Municipales bajo la Ordenanza número 3109, con el fin de, defender el beneficio adquirido.

“Se reunieron en varios sitios, comenzando por las bancas de la Plaza de la Independencia, para luego concurrir a un local cerrado, situado en la calle Junín, facilitado por la Sra. Mercedes Olmedo, nombrando allí la primera directiva de la naciente Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, con

la presencia de 19 socios.” (AJMDMQ, 2011.pág,16).

Es así, que en esta Directiva Fundadora, conformada por personas de un alto sentido de misión social, que hicieron natural el heroísmo, el sacrificio y la entrega honesta y desinteresada, como se crea la Asociación de Jubilados del Distrito Metropolitano de Quito, con domicilio en la capital, provincia de Pichincha, como corporación de derecho privado regido por las disposiciones del título XXIX del libro 1 del Código Civil y Aprobado por el ministerio de Bienestar Social, con la siguiente directiva:

“Ante las fructíferas diligencias de la Directiva Fundadora consiguen el local ubicado en la calle Cuenca y Chile, en la Plaza de la Iglesia de la Merced” (AJMDMQ, 2011).

En la directiva del Sr. Julio Peralta se consigue, un nuevo y más amplio local en la calle Rocafuerte, Plaza de Santo Domingo, edificación de la Ex dirección Provincial De Educación de Pichincha.

En la Directiva de la Sra. Teresa Villavicencio se consigue el actual local ubicado en la Av. Colombia 13-62 y Ramón Egas, Ex dirección de Higiene Municipal, con la ayuda decidida del General Manuel Suarez, y la aprobación complaciente del General Paco Moncayo, ex alcalde del Distrito Metropolitano de Quito

## **2.5. Que es y que hace la Asociación**

“La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, es un corporación de derecho privado con fines sociales, regido por las disposiciones del título XXIX del libro primero de de Codificación del Código Civil.” (Asociación de Jubilados

Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, 2009).

“La Asociación esta constituida por miembros principales que participan en la Asamblea General Constitutiva, así como los que desean afiliarse posteriormente en forma voluntaria (Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, 2009 ).

Los objetivos de la Asociación son los siguientes:

- a) Agrupar en sub seno a los jubilados Municipales amparados en la ordenanza 3109.
- b) Preparar cívicamente a sus socios para que participen en la dirección de la Asociación.
- c) Guardar el debido respeto y consideración a los directivos y socios de la entidad.
- d) Asumir la representación de los Asociados en los asuntos que directamente le interesen (Tercera edad, pensiones, mejoras)
- e) Motivar y promover la participación de todos sus socios en actividades que signifiquen el mejoramiento cultural, social y económico.
- f) Recibir asesoramiento médico, legal, psicológico y social.
- g) Fomentar la amistad, solidaridad, compañerismo y ayuda mutua entre los socios.
- h) Habilitar en sus socios en actividades ocupacionales, mediante ayuda adecuada y oportunidad de organismos estatales, particulares, nacionales, para revertirlos en bien de la comunidad.
- i) Desarrollar y participar en la creación y marcha en las negociaciones de segundo y tercer grado.
- j) Lucha por los derechos adquiridos y los que se deriven de su condición de jubilados ante el IESS y el fondo de jubilación patronal especial.
- k) Mantener relaciones clasistas con entidades similares, nacionales e

internacionales.

- l) Procurar que los derechos establecidos y que se establecieren en el futuro a favor de los empleados se los haga extensivos a sus jubilados, ya sea en relación a los beneficios económicos o a los de carácter social en general.
- m) Establecer la representación legal ante el Fondo de Jubilación Patronal Especial.
- n) La Asociación como tal, no intervendrá en asuntos de carácter político y/o religioso.

## **2.6 Mapa de actores**

### **Presidenta en funciones**

Sra. Teresa Villavicencio

Jubilada en 1996

### **Funciones**

“Encargada de convocar a las sesiones extraordinarias de la Asamblea General, con 48 horas de anticipación, de forma escrita o verbal o por medios de comunicación.” (Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, 2009).

Los documentos de la Asociación incluidos los económicos, por ningún motivo deben salir de la sede del organismo sin conocimiento de la presidenta. Asistir dos veces a la semana cuatro horas como mínimo.

### **Derechos**

Tiene derecho a un bono económico de 100 dólares mensuales.

Tiene derecho a quince días ininterrumpidos de vacación anual, pagadas con el bono correspondiente.

### **Vicepresidente en funciones**

Sr. Patricio Sánchez

Jubilado en 2006

#### **Funciones**

“Coordinar el trabajo de las comisiones permanentes u ocasionales.” (Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, 2009). Asistir a las reuniones de las comisiones e informar al presidente.

Asistir en forma obligatoria, dos veces a la semana como mínimo 4 horas según calendario establecido por la directiva.

#### **Derechos**

Tendrá derecho a un bono de 90 dólares mensuales.

Tendrá derecho a quince días de vacaciones ininterrumpidas, anuales y pagadas.

### **Secretaria en funciones**

Sra. Irene de Zaldumbide

Jubilada en 2006

#### **Funciones**

“Conocer y responsabilizarse de todos los documentos de secretaria, manejados por la secretaria oficinista.” (Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, 2009).

Redactar y firmar convocatorias a asambleas y sesiones extraordinarias.

Convocar a sesiones extraordinarias, por disposición del presidente.

Firmar el acta de entrega – recepción de los bienes conjuntamente con el tesorero y secretario oficinista, para establecer responsabilidades.

Asistir en forma obligatoria dos veces por semana como mínimo, con cuatro horas, según el calendario establecido por la directiva.

#### **Derechos**

Tendrá derecho a un bono de 70 dólares mensuales.

Tendrá derecho a quince días de vacación anual pagadas por el bono.

### **Tesorero en funciones**

Sr. Cesar Villacres

#### **Funciones**

“Llevar el archivo de comprobantes de inversión, y la contabilidad general, conjuntamente con el contador.” (Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, 2009).

Responsabilizarse conjuntamente con el contador por el respaldo de documentos económicos de la Asociación.

Asistir en forma obligatoria dos veces por semana como mínimo, con cuatro horas, según el calendario establecido por la directiva.

#### **Derechos**

Tiene derecho a un bono económico de 100 dólares mensuales.

Tiene derecho a quince días ininterrumpidos de vacación anual, pagadas con el bono correspondiente.

### **Vocales en funciones**

Sr. Nicolás Simbaña

Sr. Luis Moreno

Sr. Eduardo Martínez

Sr. Raúl Zambrano

Sr. Carlos Carrillo

Sr. Segundo Valencia

#### **Funciones**



“Concurrir a las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea General y la directiva en forma obligatoria.” (Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, 2009). Presidir las comisiones permanentes y ocasionales que les fueren encomendadas.

Los vocales suplentes deberán asistir a las sesiones de la directiva, obligatoriamente con derecho a voz y en ausencia de los principales, con derecho a voz y a voto.

Llevar las inquietudes de la Asociación, concerniente a aspectos jurídicos y económicos Ante el directorio del Fondo de Jubilación Patronal Especial.

Buscar favorablemente y en todo momento, la defensa de los derechos de los jubilados municipales.

## **2.7 Modelo y estatutos para la constitución de una asociación**

### **Constitución y domicilio**

“Art. 1.- La Asociación, con domicilio en el Cantón Quito, Provincia de Pichincha, se encuentra constituido por los Trabajadores que suscribieron el Acta Constitutiva, y los que se adhieran posteriormente; así como también los que soliciten por escrito la voluntad de afiliarse y fueren aceptados por la organización sindical.” (Ministerio de Relaciones Laborales, 2012.pág,8).

### **Fines y objetivos**

“Art. 2.- Los Fines y Objetivos de la Asociación son:

- a. Promover el mejoramiento económico y social de sus miembros;
- b. Unificar y Organizar a todos los Trabajadores del Cantón y de la Provincia, sin distingos de sexo, raza, nacionalidad, ni credos;
- c. La defensa de los intereses de los postulados de la clase Obrera;

- d. Impulsar las acciones para solucionar los problemas existentes, de manera justa y equitativa en beneficio de los Trabajadores; y,
- e. Luchar por la defensa de las garantías previstas en la Constitución de la República del Ecuador, el Código del Trabajo, los Convenios Internacionales de la OIT y otras leyes vigentes en el país a favor de los Obreros.”(Ministerio de Relaciones Laborales, 2012, pág. 9).

### **Utilización de los medios**

“Art. 3.- Para la consecución de estos fines utilizará todos los medios permitidos por la Ley.”(Ministerio de Relaciones Laborales, 2012, pág. 9).

- a) Defender los principios y derechos de los Trabajadores;
- b) Defender los derechos de sus miembros en los conflictos de trabajo, sean estos individuales o colectivos;
- c) Organizar cursos de educación, capacitación Sindical profesional y cultural, que promuevan el desarrollo intelectual, moral, cultural, social de los Trabajadores;
- d) Fomentar el sentido de compañerismo entre los Trabajadores a fin de robustecer la organización Sindical;
- e) Desarrollar el principio de solidaridad con las demás organizaciones clasistas y con todos los Trabajadores en defensa de sus intereses comunes y por la reivindicación de la clase Obrera en su conjunto; y
- f) Crear Cajas de Ahorro y Crédito, para obtener una vivienda digna, mejorar las condiciones de vida del Trabajador y su familia;

Art. 6.- La Asamblea General Ordinaria se reunirá una vez al mes y se convocará por lo menos con 48 horas de anticipación y extraordinariamente cuando el caso lo amerite;

Art. 7.- La Asamblea Extraordinaria tiene su particularidad muy especial, por lo tanto, en la convocatoria deberá constar el punto o los puntos motivo de la convocatoria y la Asamblea resolverá únicamente sobre esos puntos constantes en el orden del día.

Art. 8.- Al tratarse de la primera convocatoria, el quórum de la Asamblea será de más del cincuenta por ciento de los afiliados; de no haber el quórum se esperará treinta minutos, y se dará inicio a la Asamblea con el número de asistentes; pero en ningún caso se hará con un número menor al 25% de sus afiliados.

Art. 9.- Las Asambleas serán instaladas y dirigidas por el Secretario General del Sindicato o quien estatutariamente lo reemplace. Solamente se nombrará un Director de la Asamblea cuando se juzgue por sus actos al Secretario Generala al Comité Ejecutivo en su conjunto

### **Del comité ejecutivo**

“Art.11. - El Comité Ejecutivo es el organismo central de la asociación y tiene entre otras obligaciones, las de ejecutar las resoluciones de la Asamblea General, administrar los fondos de la organización y aplicar estrictamente el presente estatuto y reglamento que se dictare para la buena marcha del Sindicato.”(Ministerio de Relaciones Laborales, 2012, pág. 16).

“Art. 12.- El Comité Ejecutivo estará integrado de los siguientes dignidades Secretarios con sus respectivos suplentes, a excepción del Secretario General. a quién lo reemplazará el Secretaría de Organización y Estadística, a falta de éste, los Secretarios respectivos en el orden previsto en este artículo.”(Ministerio de Relaciones Laborales, 2012, pág. 18).

### **De los derechos de los afiliados**

Art. 29.- Para la consecución y aplicación de los objetivos de la asociación, los afiliados tienen los siguientes derechos:

- a) Participar activamente con voz y voto en las Asambleas;

- b) La defensa en sus derechos laborales y sindicales, especialmente en los casos de: sanciones, separaciones intempestivas, desahucios, Vistos Buenos;
- c) Protección en las controversias que se suscitaren entre el empleador y los trabajadores;
- d) Ayuda económica que se hará efectiva en la forma que lo determine la Asamblea General, el Comité Ejecutivo o el Reglamento Interno;
- e) Participar en los cursos, seminarios, congresos y programas culturales, de acuerdo con el Plan que elabore el Comité Ejecutivo;
- f) Elegir y ser elegidos para cualquiera de las dignidades del Comité Ejecutivo del Sindicato, sujetándose a las disposiciones del presente Estatuto.

#### **De las sanciones**

Art. 30.- Con el fin de mantener un elevado espíritu de disciplina, y compañerismo y la unidad en el Sindicato, se establecen las siguientes sanciones:

- a) Amonestación verbal
- b) Amonestación escrita;
- c) Multas;
- d) Suspensión de Derechos por un tiempo mínimo de 30 días y máximo de 90 días, en relación a la gravedad de la falta; y,
- e) Expulsión.

Art. 31.- Causas que motiven la sanción

- a. Se amonestará verbalmente, por provocar rencillas con los afiliados y mantener una conducta que ponga en riesgo el prestigio de la Organización; y por indisciplina, comprobada.

- b. Por faltas injustificadas a las sesiones del Comité Ejecutivo cuando pertenecieren a este o faltas injustificadas a la Asamblea General; por incumplimiento a las comisiones que fuere designado, en este caso la Asamblea General fijará el monto de la multa.
- c. Serán merecedores de suspensión de sus derecho, los afiliados que mantengan una actitud permanente de incumplimiento al presente Estatuto y a las disposiciones de los Organismos del Sindicato y, por acciones divisionistas. Esta suspensión de derechos podrá ser cambiada por expulsión, cuando así lo resolviera la Asamblea General.
- d. La sanción de expulsión será aplicada al afiliado o afiliados por la utilización indebida y malversación de los fondos del sindicato, sin perjuicio de la acción penal y por traición al sindicato en las acciones que realizare por las reivindicaciones y postulados de los trabajadores.

**Art. 33.- Son Fondos de la asociación**

- a) El valor que por cuota de ingreso señale la Asamblea General para el ingreso de nuevos afiliados;
- b) El valor de la cuota mensual que deberá pagar cada afiliado; el mismo que no será inferior al uno y medio por ciento (1.5%) de su remuneración mensual. El 1 % constituye fondo del Sindicato y el 0.5% de cuota, en cheque cruzado o a través de transferencia bancaria a nombre de la Federación que se encuentre afiliado;
- c) El valor de las cuotas extraordinarias que pagará cada afiliado será de acuerdo a la resolución de la Asamblea General en casos especiales;
- d) Las erogaciones, donaciones, legados y cualquier otro ingreso voluntario que se hiciera al Sindicato;
- e) El valor del carnet que deberá adquirir cada afiliado tendrá un costo de \$ 2,00 por una sola vez; y,
- f) El producto de las multas que indica el Art. 42 inciso 23 del Código del Trabajo vigente y las que aplicare a sus afiliados el Sindicato.

Art. 34.- Los fondos de la asociación serán depositados en un Banco de la localidad y de ellos serán responsables solidariamente el Secretario de Finanzas y el Secretario General.

Art. 35.- Los Fondos de la asociación serán administrados de acuerdo con el respectivo presupuesto anual, el mismo que deberá sujetarse a las siguientes prescripciones:

- a) Para fondos de solidaridad el. 20%
- b) Para gastos de administración 50%
- c) Para caja de ahorro y ayuda mutua .....15%
- d) Para deportes..... 150/0

### **Disposiciones finales**

Art. 36.- La asociación, entrará en vigencia, a partir del registro en el Ministerio de Relaciones Laborales

Art. 37.- La asociación, solo podrá disolverse por el voto del 90% de sus miembros. Las mismas deberán ser solicitadas por los trabajadores y mediante procedimiento oral de acuerdo a lo que establece el Código del Trabajo. En caso de que la Organización Sindical tuviere bienes, la misma pasará a poder de la Institución que resuelva la última Asamblea General.

Art. 38.- La asociación no intervendrá en actos políticos partidistas, ni actividades religiosas; mientras exista esta restricción legal.

Art. 39.- El lema de la asociación será JUSTICIA PARA TODOS que irá al pie de todos los documentos oficiales de la Organización Sindical.

Art. 40.- La Organización podrá reformar el Estatuto ha pedido del 70% de sus afiliados.

Art. 41.- El presente Estatuto entrará en vigencia cuando haya sido aprobado y registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales, de conformidad a las disposiciones vigentes.

## **2.8 Diagnóstico de la Comunicación Interna y Externa de la Asociación**

### **Visión**

Ser la Asociación de Jubilados líder en la defensa de los derechos de ancianos.  
Conformar un Ministerio para la tercera edad.

### **Misión**

Salvaguardar y proteger los intereses de sus miembros, fomentar la salud y el bienestar familiar, que nos garantice una vida digna, fortalecer los lazos de amistad y compañerismo entre sus socios, así como negociar con las autoridades y/o entidades de gobierno, mediante el sano y común acuerdo.

### **Principios**

- Estamos orgullosos de nuestra institución, es un lugar que defiende los derechos de la tercera edad con sentido humano, esto nos hace ser una familia.
- Situamos primero las necesidades de nuestros miembros.
- Tratamos a la directiva, a nuestros compañeros y entidades en general con empatía, integridad y respeto, actuando siempre de manera equitativa y consistente.

### **Valores**

- Liderazgo: es la capacidad de desarrollar y dirigir los equipos de trabajo, orientándolos de acuerdo con la visión y misión de la Asociación.

- Lealtad y honradez: son los valores que nos permiten actuar con transparencia en todos los aspectos de nuestra institución y de nuestra vida personal.
- Anticipación: es una forma efectiva de planificar todas y cada una de las acciones de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, del grupo de trabajo y su positiva proyección en el ámbito institucional.
- Responsabilidad: es saber responder al compromiso de desempeñar de forma eficaz y eficientemente las funciones de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito.
- Respeto: es el sentimiento que nos induce a tratar con cortesía a todos aquellos con quienes nos relacionamos: familia, amigos, compañeros de la Asociación, autoridades, etc., para facilitar el desarrollo pleno de las personas y de la organización.
- Equidad: es el trato justo e imparcial para todos, lo cual contribuye a crear un ambiente propicio al desarrollo de las capacidades de los miembros.
- Identidad: es sentirnos orgullosos de pertenecer a la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, convencidos de que nuestros objetivos personales armonizan con los de la institución.



## DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

### 2.9- Estructura

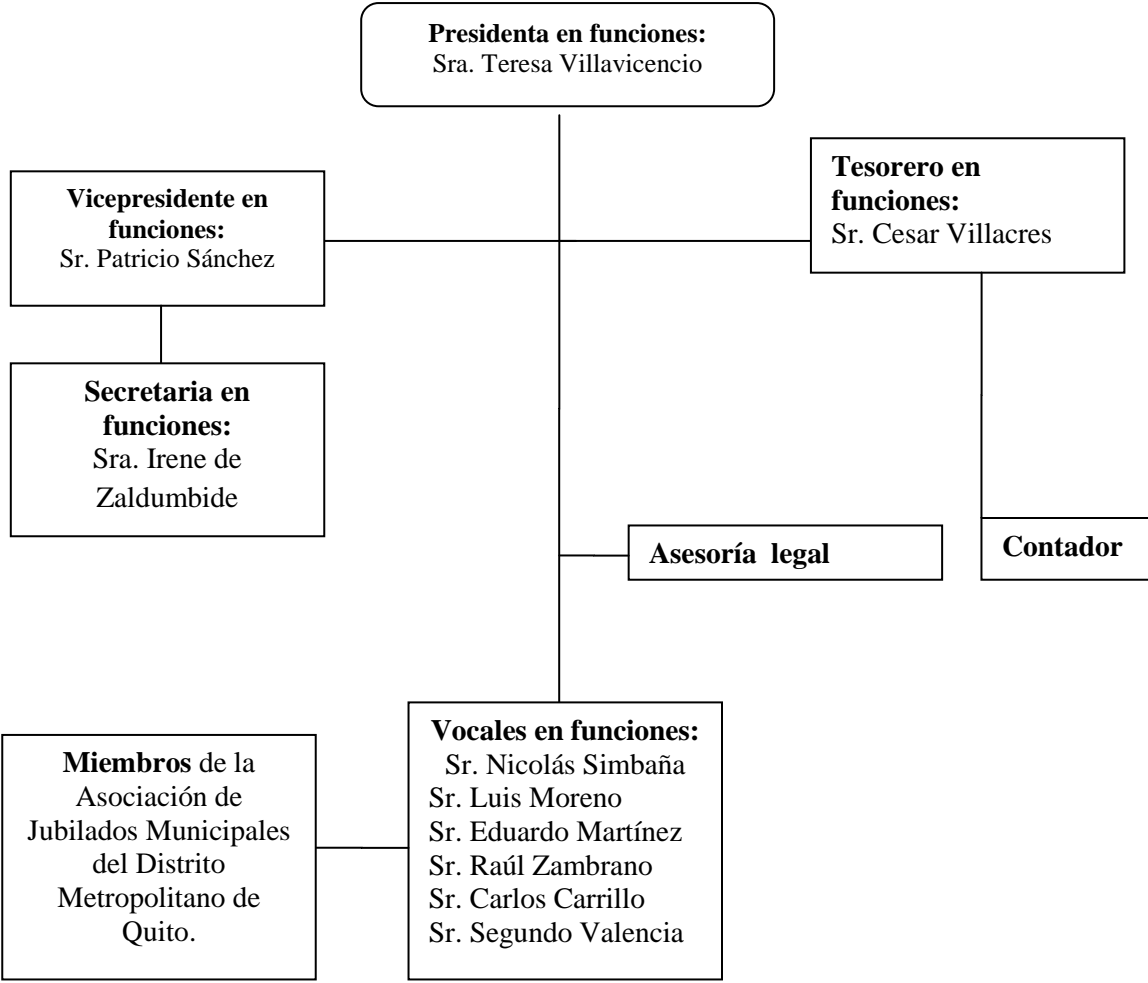
La estructura organizacional, es un conjunto de roles dentro de la institución, cada persona cumple con responsabilidades definidas, estos papeles que desarrollan los miembros de la entidad, permiten que trabajen juntos eficazmente y que se logren los objetivos planteados. Esto implica coordinación de esfuerzos, donde el director o el presidente es el conductor responsable del grupo.

La organización recurre a la estructura visionando las metas y proyectos del lugar, implica el establecimiento de políticas, reglas y definición de tareas.

“La estructura de una empresa describe como ésta se divide en unidades que trabajan en actividades específicas, y define cómo son las relaciones entre cada una de estas unidades. Las empresas tienden a ser organizadas con el propósito de delegar responsabilidades y maximizar la eficiencia de los recursos humanos que posee.”  
(Estrategia de empresas, 2012).

- Estudiar la estructura implica conocer como se da la división de tareas, responsabilidades y conducción de la organización.
- La estructura formal se encuentra generalmente reflejada en los estatutos y organigramas.

**Estructura organizacional de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito.**



## **2.10 Sistema político**

El sistema político, en una institución plasma el conjunto de interacciones a través de las cuales se ejerce autoridad, en un contexto limitado. Este sistema conlleva distintos procesos de decisiones que involucra el desarrollo de los miembros e implica el manejo del poder, para cumplir con los objetivos deseados.

“En el sistema político de las organizaciones es necesario tomar en cuenta su sistema de autoridad y representación.” (Torres, 2012, pág. 7).

## **2.11 Sistema de autoridad**

Es el conjunto de acciones que se toman para regular el ejercicio del poder, se establece y determina a diversos individuos que garanticen, comportamientos y decisiones adecuadas para cumplir con las metas de la organización. Comprende la distribución y conducción de funciones y responsabilidades y la coordinación de la acción institucional. Por ejemplo: Comisión directiva, responsables de administración, etc.

“La presidenta, es la encargada de convocar a las sesiones extraordinarias de la Asamblea General, con 48 horas de anticipación, de forma escrita o verbal o por medios de comunicación. Los documentos de la Asociación incluidos los económicos, por ningún motivo deben salir de la sede del organismo sin conocimiento de la presidenta” (AJMDMQ, 2011, pág.9).

El vicepresidente, es el encargado de coordinar el trabajo de las comisiones permanentes u ocasionales, asiste a las reuniones de las comisiones e informa al presidente.

Asiste en forma obligatoria, dos veces a la semana como mínimo 4 horas según calendario establecido por la directiva.

La secretaria, Conoce y se responsabiliza de todos los documentos de secretaria, manejados por la secretaria oficinista. Redacta y firma convocatorias a asambleas y sesiones extraordinarias. Convoca a sesiones extraordinarias, por disposición del presidente. Firma el acta de entrega – recepción de los bienes conjuntamente con el tesorero y secretario oficinista, para establecer responsabilidades.

Asiste en forma obligatoria dos veces por semana como mínimo, con cuatro horas, según el calendario establecido por la directiva.

El tesorero, lleva el archivo de comprobantes de inversión, y la contabilidad general, conjuntamente con el contador. Se responsabiliza conjuntamente con el contador por el respaldo de documentos económicos de la Asociación.

Asiste en forma obligatoria dos veces por semana como mínimo, con cuatro horas, según el calendario establecido por la directiva.” (AJMDMQ, 2011,pág,9).

Los vocales, concurren a las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea General y la directiva en forma obligatoria. Presiden las comisiones permanentes y ocasionales que les fueren encomendadas. Los vocales suplentes asisten a las sesiones de la directiva, obligatoriamente con derecho a voz y en ausencia de los principales, con derecho a voz y a voto. Llevan las inquietudes de la Asociación, concerniente a aspectos jurídicos y económicos Ante el directorio del Fondo de Jubilación Patronal Especial.

Buscan favorablemente y en todo momento, la defensa de los derechos de los jubilados municipales. (AJMDMQ, 2011,pág,10).

## **2.12 Sistema de representación**

Los miembros de una asociación son tratados como una entidad o grupo, con un interés colectivo que los vincula, por ello necesitan delegados o personas pertenecientes a un

comité que los representen. La finalidad de estos líderes es evitar contradicciones y falta de comunicación, tanto interna como externa. El grupo de representación, debe exponer las decisiones unitarias, proporcionando información del proceder institucional.

### **2.13 Vocero oficial**

Toda información que se proporcione acerca de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, debe ser precisa y verdadera, absteniéndose de emitir mensajes y comunicados engañosos o de omitir hechos importantes o hacer declaraciones falsas. Únicamente la vocera oficial designada por Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito ( La presidenta) puede publicar materiales, dar conferencias, conceder entrevistas a la prensa o realizar presentaciones en público sobre temas relacionados con los intereses de la institución.

### **2.14 La tecnología**

La introducción de la tecnología, dentro de una institución trae transformaciones, no solo en la estructura del lugar sino en las experiencias que adquieren los miembros del mismo, es decir producen impacto en los individuos.

Hay múltiples tecnologías que inciden, en el proceso del desarrollo dentro de una asociación, ya que pueden favorecer e impulsar el crecimiento de capacidades de sus miembros, y también la administración de la información de la entidad.

Hoy en día exige de quienes dirigen la organizaciones los conocimientos o el uso de tecnología, pero sobre todo el manejo eficiente de información que le permiten una correcta toma decisiones, para asegurar la permanencia de las asociaciones a largo plazo.

Ubicación de herramientas tecnológicas dentro de Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito:

### **HALL**

En el hall de la institución se encuentran:

Dos lámparas direccionales con sus respectivos reflectores.

Un interruptor doble completo.

Un tomacorriente doble completo.

Un toma teléfono.

### **CORREDOR**

En el corredor de la institución se encuentran:

Dos lámparas fluorescentes 1\*40.

Un interruptor simple completo.

Dos tomacorrientes dobles completos.

### **SALÓN DE ACTOS**

En el salón de actos de la institución se encuentran:

Seis lámparas fluorescentes 2\*40 completas.

Un interruptor doble completo.

Cuatro tomacorrientes dobles completos.

Un televisor de 24 pulgadas.

Una grabadora mediana.

Cuatro parlantes grandes.

Cuatro micrófonos.

### **OFICINA (SECRETARIA)**

En la oficina de la institución se encuentran:

Seis lámparas direccionales con sus respectivos reflectores.

Un interruptor doble completo.

Tres tomacorrientes dobles completos.

Un teléfono.

Un computador (teclado, mouse, cpu, monitor)

Una impresora

### **SALA DE ESPERA**

En la sala de espera de la institución se encuentran:

Seis lámparas fluorescentes 2\*40 completas.

Un interruptor doble completo.

Tres tomacorrientes dobles completos.

### **CAFETERÍA**

En la cafetería de la institución se encuentran:

Una lámpara fluorescente 1\*40.

Un interruptor simple completo.

### **2.15 Las relaciones**

Las relaciones son el conjunto de acciones que vinculan a los integrantes de la asociación entre sí y con otras entidades.

Para el desarrollo organizacional se debe reflexionar en las relaciones que tienen los socios entre sí y con la directiva.

#### **Relaciones que establecen los asociados entre si**

La importancia de la amistad.- La inclusión completa entre los miembros de la institución es un aspecto crítico e importante en la vida de la entidad, los socios antiguos han experimentado inclusión y reconocen que los ancianos que han ingresado actualmente son aceptados y queridos por sus compañeros mostrando adelantos anímicos y sociales importantes. Los socios han propiciado un grupo, donde resuelven problemas, toleran diferencias de opinión y participan en diversas actividades de entretenimiento y aprendizaje.

También es importante recalcar que no todos los beneficiarios comparten este sentir, el cincuenta por ciento, no se sienten incentivados para participar y establecer relaciones con sus compañeros.

“La investigación ha mostrado que es necesario descubrir nuevas formas de involucrar a todos los miembros, a través de actividades que entablen y mantengan relaciones valiosas y duraderas entre los mismos.” (Suarez, 2013).

#### **Relación entre socios y la directiva**

El cincuenta por ciento de los socios, expresan que la directiva les pide su opinión para cambiar aspectos dentro de la agrupación. La relación institucional en este contexto es relativamente regular, valorando la opinión del otro cincuenta por ciento de afiliados que



han declarado no ser tomados en cuenta para solucionar asuntos que requieran de la opinión grupal.

Al analizar el ambiente, las circunstancias y los condicionamientos que concurren en el mundo de la integración de la asociación, se aborda la realidad de que no todos los ancianos gozan de un contexto realmente grupal, donde se sientan parte de la institución.

### **2.16 Cultura institucional**

La cultura institucional comprende, el lenguaje de trabajo, los modos de pensar, creer y realizar actividades en la asociación, esto esta ligado con reglas y costumbres propias de la entidad, las cuales comparten e implementan a los nuevos miembros.

Este conjunto de actividades, significados e ideas, son difundidos de forma espontanea determinando el comportamiento de los integrantes del lugar.

“La cultura ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones y otras actividades de los participantes en la organización.” (Zamora Piña, 2011, pág. 17)

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, ampara motivar y promover la participación de sus socios, a través de un trato solidario, amistoso que insta a la ayuda mutua entre los miembros de la entidad. Las reuniones diarias, las asambleas mensuales, las dinámicas grupales y las luchas como jubilados, promueven la consolidación de una familia, donde las personas de la tercera edad participes de la asociación, pueden sentirse amados, respetados y acompañados. La contribución con la comunidad y la defensa de los derechos de los jubilados, es de suma importancia para la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de

Quito, esto es lo que impulsa a la institución a poner en práctica programas de alcance comunitario para contribuir con varios segmentos de la sociedad, respondiendo a uno de los principios que rigen los valores de la entidad -Nos identificamos con nuestra comunidad y les retribuimos con acciones.

El apoyo a la comunidad abarca las siguientes iniciativas:

- Ayuda Humanitaria
- Defensa de los derechos de la tercera edad
- Inserción del adulto mayor en actividades sociales y culturales.

Las 3 áreas de apoyo a la comunidad, se involucran con proyectos como: manifestaciones pacíficas, creación de volantes, comunicados y peticiones formales a instituciones gubernamentales encargadas de temáticas que interfieran con el adulto mayor y gestión de trámites que involucran la tercera edad.

## ANÁLISIS FODA

### Ámbito Externo

#### Oportunidades

- Trabajan conjuntamente con la Federación de Jubilados de Pichincha, presidida por el Sr. Edison Lima.

#### Amenazas

- Falta de comunicación con organizaciones de ayuda gubernamental.
- Factores en el comodato acordado con el Distrito Metropolitano de Quito ponen en riesgo la casa donde se desarrolla la asociación.

### Ámbito Interno

#### Fortalezas

- Cuentan con una directiva que tiene experiencia, la mayoría de sus miembros son personas de la tercera edad, activas en el liderazgo desde antes de su jubilación.
- Preparan cívicamente a sus socios para que participen en la dirección de la Asociación.
- Motivan y promueve la participación de todos sus socios en actividades que signifiquen el mejoramiento cultural, social y económico de los mismos.
- Reciben asesoramiento legal.
- Fomentan la amistad, solidaridad, compañerismo y ayuda mutua entre los socios.

#### Debilidades

- Falta de personal que preste servicios de salud a la organización.
- Falta de presupuesto para inversiones internas de la institución.

## **DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL**

### **Comunicación Organizacional**

La comunicación organizacional, comprende el conjunto de mensajes que fluctúan entre los miembros de una entidad y entre la entidad y el ambiente que la rodea. Este conjunto de técnicas y actividades, agilitan el fluir de la información que nace entre los integrantes de la asociación y entre la asociación y el medio, todo esto influye para que se cumplan los objetivos establecidos por la organización.

### **Comunicación interna**

La comunicación interna es aquella que esta relacionada con todo lo que sucede dentro de la institución, es un conjunto de pautas que determinan la relación entre las personas y grupos que conforman el establecimiento, las pautas buscan la cooperación, la implicación y la coordinación de todos los miembros de la entidad, identificando los principales recursos, procesos y productos con que cuenta la organización o dependencia y las carencias, necesidades o problemas que existen para el cumplimiento de sus objetivos.

“En una organización la comunicación interna debe fluir por todos los niveles, asegurando la participación de todos y la respuesta a los mensajes que intenta transmitir, es decir es una comunicación transversal, donde la cooperación es indispensable, se debe llamar la atención y despertar el interés de los miembros para que actúen en la organización, por ello requiere un liderazgo que dote de sentido y orden a cada una de las tareas.” (Arizcuren, 2008, pág. 18)

La comunicación dentro de la institución debe planificarse, destinando su objetivo a que la comunicación entre todos los miembros fluya sin tropiezos. En la planificación de la comunicación interna se establecen objetivos basados en estrategias, a los que acompañará una serie de procesos y acciones.

El uso correcto de la comunicación interna dentro de la institución provocará:

“Que los miembros de la institución se sientan partícipes de la organización a la que pertenecemos porque conocemos sus decisiones, sus proyectos, sus iniciativas, etc.”

(Arizcuren, 2008, pág. 22).

Habrán más posibilidades de participación en todos los procesos y acciones.

Se conseguirá una mayor motivación, y por tanto, se darán más opiniones.

Se tendrá mayor información para la toma de decisiones.

Se transmitirá sentido de pertenencia, creando cohesión entre los miembros del equipo y en su entorno.

Los miembros de la institución estarán, formados e informados para mejorar su trabajo y participación en la organización, serán más eficientes. Con ello, la organización en su conjunto también será más eficaz.

“La organización se convertirá en una entidad transparente, en la que sus socios, familiares, profesionales, voluntarios y ancianos, tendrán a su alcance toda la información necesaria, por lo que no se percibirá que existe algo oculto. Las entidades del entorno con las que tiene relación, percibirán esa forma de trabajar y se puede

conseguir el efecto de contagio.” (Arizcuren, 2008, pág. 22). La transparencia de una organización evidencia la falta de transparencia de otra.

Se conseguirá una organización más ética.

El uso incorrecto de la comunicación interna dentro de la institución provocará:

Rumorología: Toda información fluye a través de rumores dentro de la institución.

Secretismo: Se cree que la información es poder, por eso nadie informa.

Desmotivación: los miembros de la organización no se involucran.

Apagafuegos: Los miembros solo actúan en caso de conflicto.

Conflictividad: no comunicar correctamente puede generar malentendidos y conflictos.

Exaltación o crítica: lo poco que se comunica es para halagar o criticar al interlocutor.

Incoherencia: no se corresponde lo que se dice con lo que en realidad se hace.

Técnica parapeto: la realidad no es buena y no se enseña.

Autobombo: informar sólo de lo bueno y de manera exagerada. No se informa o comunica lo que hay que mejorar. (Arizcuren, 2008, pág. 22)

La comunicación interna debe ser... 😊	La comunicación interna NO debe ser... ☹️
<ul style="list-style-type: none"><li>- Uno de los pilares sobre los que se asienta el trabajo de la organización.</li><li>- El revulsivo que consigue hacer participar a los miembros de la organización para lograr cooperación hacia unos fines comunes, y generar una identidad y cultura propias y un sentido de pertenencia.</li><li>- Un proceso que implique a todos y cada uno de los miembros de la organización.</li><li>- Un ejercicio de “escucha inteligente”, que atienda a las respuestas de los interlocutores.</li><li>- Algo que funcione tanto de manera formal como informal.</li><li>- Algo buscado con intención, no pura improvisación.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Una carga que “se debe realizar”.</li><li>- Un mero intercambio formal de información.</li><li>- Un proceso único de jefes a subordinados.</li><li>- Un cauce sólo para los “asuntos delicados” de la entidad.</li></ul>

### Comunicación formal

- “Para afiliarse el jubilado necesita una solicitud escrita y respaldada por los socios de la asociación.

- Se somete por escrito a consideración de la directiva, proyectos sugerencias y recamos.
- Para dejar de pertenecer a la entidad es necesario, dejar un escrito con el motivo y circunstancia.
- También se solicita por escrito el reingreso a la Asociación, cuando la separación no haya atentado contra a dignidad de sus directivos.
- La calidad de socio se puede perder por amonestación escrita.
- Las sesiones de Asambleas generales ordinarias y extraordinarias serán legalizadas por un acta firmada pro la directiva.
- Se redacto con fidelidad las actas de las sesiones y se las archiva con las comunicaciones.
- Se lleva al día la correspondencia y el libro de registro de los socios.
- Se lleva estadísticas de de adquisiciones de bienes muebles e inmuebles.
- Existencia de inventario de todas pertenencias de la Asociación.
- Presentación de informes económicos cada cuatro meses.
- La secretaria esta encargada de redactar y firmar convocatorias de asambleas y sesiones extraordinarias.

### **Comunicación informal**

- Los jubilados participan con voz y voto en las deliberaciones de la asamblea para toma de decisiones.
- La calidad de socio se puede perder por amonestación verbal.
- Se comunica las sesiones extraordinarias de la Asamblea General, con 48 horas de anticipación, pro escrito o de forma verbal o por medios de comunicación y/o ha pedido de 100 socios por escrito.
- Convocar a las sesiones extraordinarias de la directiva con 48 horas de anticipación en forma escrita, personal o telefónicamente.

- Los vocales llevan de forma hablada las inquietudes de la Asociación, respecto a casos jurídicos y económicos.

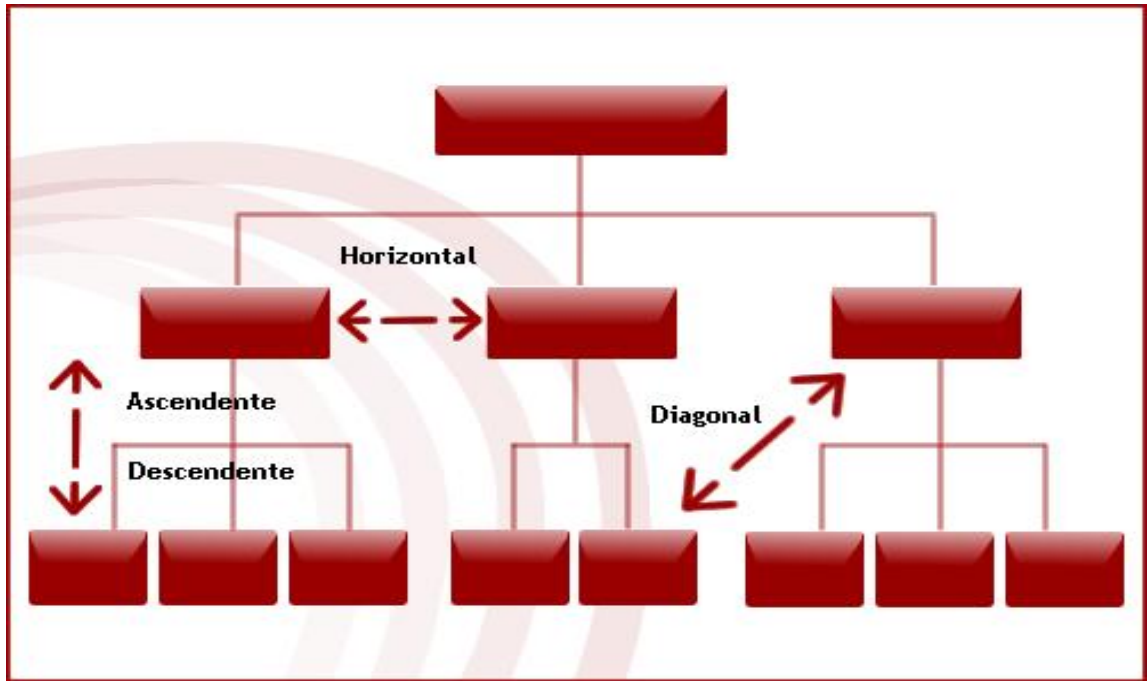
Dentro de la comunicación formal e informal se habla de comunicación multidireccional: descendiente, ascendente, horizontal, transversal, interna y externa.

Comunicación descendiente: La comunicación descendente es utilizada para construir mensajes, desde la cabeza de la institución hacia los empleados o miembros del mismo, su planteamiento es dar reglas e instrucciones de cómo se debe realizar el trabajo, en esta comunicación se pierde el valor real comunicativo del mensaje.

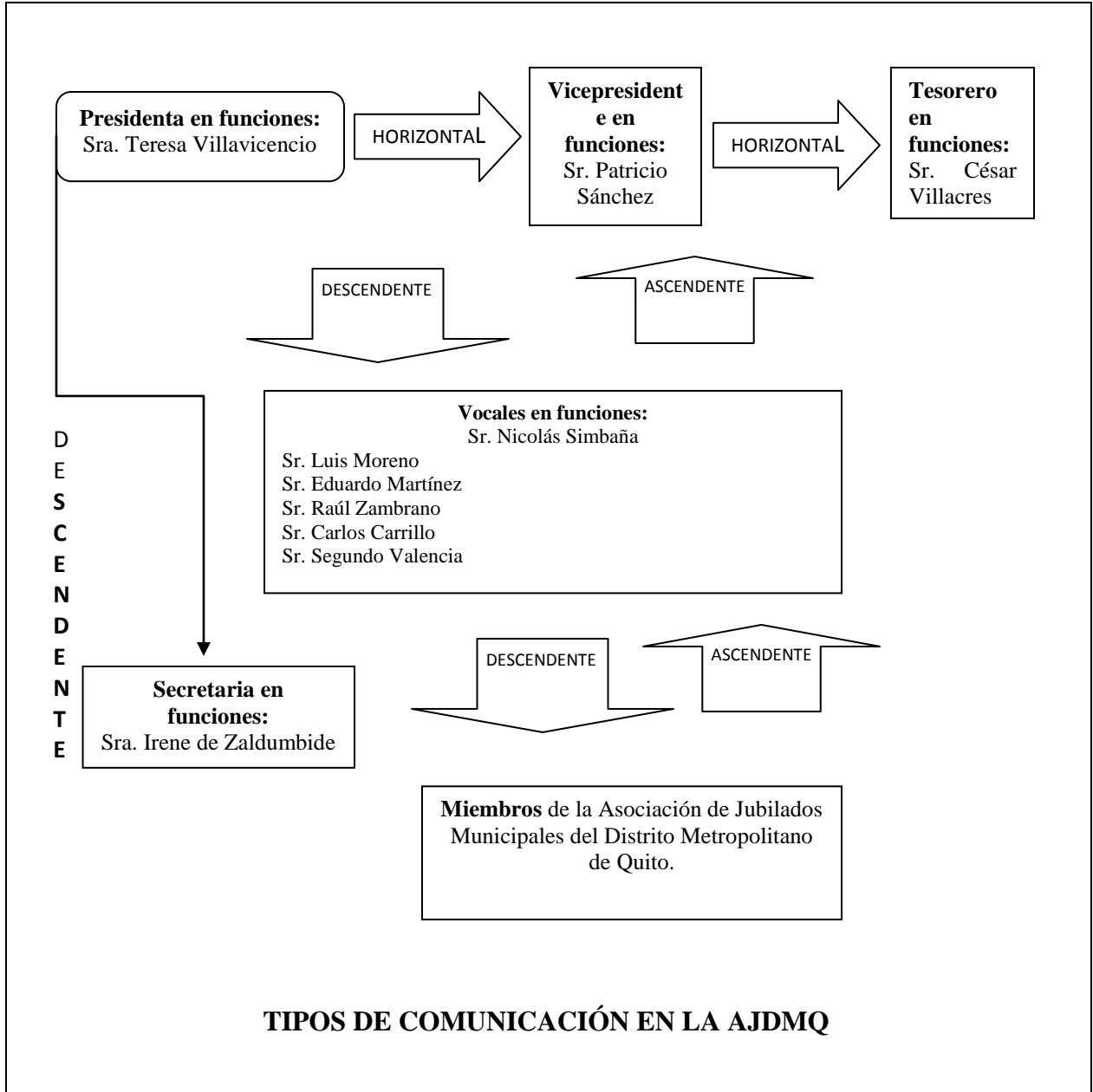
Comunicación ascendente: La comunicación ascendente implica, un mensaje desde los trabajadores de la institución, hacia la directiva del lugar, dándoles a conocer el panorama general que sucede al interior de la organización, especialmente lo que acontece en los sitios de trabajo ésta información suele ser detallada y específica.

Comunicación horizontal: Se desenvuelve entre individuos de igual nivel jerárquico. Estos mensajes tienen como meta la integración y la coordinación de los miembros de un mismo nivel. Cuando la comunicación dentro de la organización no sigue los cambios establecidos por la estructura, se dice que es comunicación informal y comprende toda la información no oficial que fluye entre los grupos que conforman la organización.





No.1. Tipos de comunicación.



No.2. Tipos de comunicación.

## **Públicos**

Es el conjunto de personas a quienes van dirigidos los mensajes. Estos pueden ser definidos como internos y externos:

**Público Interno.**- Es el grupo de personas que conforman una institución y que está directamente vinculado a ella:

- Directivos
- Representante Legal
- Miembros de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito.

## **Comunicación externa**

“Son todas aquellas comunicaciones que están dirigidas a sus públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización.” (Arizcuren, 2008, pág. 24).

Variables: Política, Económica, Social, Tecnológica, Legal y Medioambiental.

Se busca reducir la incertidumbre a partir de una comprensión integral del ambiente que rodea a la institución e identificar los cambios y tendencias importantes que han ocurrido en dicho ambiente y que la afectan directa o indirectamente.

## **Funciones de la comunicación externa:**

La comunicación exterior con clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general es tan vital para la organización como la comunicación interna. Entre ellas además debe existir una alta integración. Aunque la comunicación externa quede vinculada a departamentos tales como relaciones públicas y prensa, marketing, investigación de mercados, comunicación

corporativa, etc. todos los miembros de la organización pueden realizar funciones de comunicación externa y de difusión de la propia imagen de la organización. Cuando aumenta el sentimiento de pertenencia, cuando las personas se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales, transmiten una imagen positiva hacia fuera. A la vez, la imagen que transmite la organización a la sociedad condicionará la satisfacción de ciertas necesidades de status y prestigio de sus empleados. Cuando la persona trabaja en una empresa sólida, importante, preocupada por los problemas sociales y que transmite una buena imagen social; en cierta medida se siente también realizada en su consideración social, incrementándose asimismo su sentimiento de pertenencia. (Arizcuren, 2008, pág. 22)

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

### **Identidad**

“La identidad es el ADN, el “ser” de la empresa.

El ser ella misma única e irrepetible, para crecer, desarrollarse y durar.” (Torres, "Comunicación estratégica", pág. 17).

### **¿Cómo se ven?**

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, es una agrupación privada sin fines de lucro y con objetivos sociales. Su misión es promover espacios donde los adultos mayores municipales puedan ser escuchados y tratados como personas activas dentro de la sociedad.

La Asociación de Jubilados del Distrito Metropolitano de Quito, ampara motivar y promover la participación de sus socios, a través de un trato solidario, amistoso que insta a la ayuda mutua entre los miembros de la entidad. Las reuniones diarias, las asambleas mensuales, las dinámicas grupales y las luchas como jubilados, promueven la consolidación de una familia, donde las personas de la tercera edad participes de la asociación, pueden sentirse amados, respetados y acompañados.

La contribución con la comunidad y la defensa de los derechos de los jubilados, es de suma importancia, esto es lo que impulsa a la institución a poner en práctica programas de alcance comunitario para contribuir con varios segmentos de la sociedad, respondiendo a uno de los principios que rigen los valores de la entidad -Nos identificamos con nuestra comunidad y les retribuimos con acciones.

### **¿Cómo se quieren ver?**

La Asociación ha apostado por una agrupación sin fines de lucro que ampare los derechos de jubilados y personas de la tercera edad, la entidad quiere presentarse como soporte y no solo como un gremio más que resulte atractivo por sus actividades de entretenimiento. Realmente, la asociación necesita diferenciarse como grupo de ayuda y columna integral que motive a sus miembros a la creación de relaciones interpersonales edificantes y beneficiosas, posibilitando a los ancianos a la participación grupal en distintas actividades direccionadas hacia la lucha, la salud física y el compañerismo.

### **¿Cómo quieren ser mirados?**

Durante el proceso de desarrollo de la entidad, su directiva y miembros han sentido la necesidad de caracterizarse como una asociación que se identifica con los intereses, expectativas y participación de los jubilados y ancianos en el desarrollo de políticas y toma de decisiones no solo a nivel institucional, sino a nivel nacional.

La AJMDMQ, quiere ser evidenciada también por su orientación a remediar problemas sociales que afectan a los ancianos tales como; soledad, depresión, ausencia de diálogo, reclusión y la búsqueda de un ambiente grupal para el reencuentro social, comunicación, convivencia y desarrollo de actividades que den vida a sus últimos años.

### **Imagen**

“Finalmente, la imagen es la consideración, la evaluación que la empresa merece ante los diversos públicos más o menos implicados en ella, más o menos indiferentes.

La imagen se forja a través de la confianza, la credibilidad, la preferencia (o sus contrarios) que la sociedad otorga a la empresa.” (Torres, "Comunicación estratégica", pág. 23).

## **Imagen externa**

### **¿Los colores qué representan?**

Conforme expresa la directiva del grupo de ancianos, los colores rojo y azul no tienen una motivación especial en su significado, simplemente son colores fuertes que les ayudan a distinguir mejor el símbolo representativo de la asociación.

### **¿Qué significa el logo?**

Para este grupo, el logo los identifica con la ciudad de Quito y da a conocer el contexto geográfico donde se encuentran.

Otro aspecto que se distingue es la gráfica de un hombre y una mujer, que representa al grupo mixto de ancianos que asisten a la entidad.

### **¿Cambiarlo o mantenerlo?**

A pesar de que los usuarios no identifican un significado trascendente para su logo, no desean cambiarlo, la directiva expresa que un cambio puede traer una serie de confusiones en los socios, ya que en la tercera edad todo suceso diferente puede llegar a producir molestia.

## **Slogan**

El grupo no reconoce un slogan que los identifique, los ancianos no han sentido la necesidad de plantear uno, pero a lo largo de su historia institucional han usado varias frases improvisadas concebidas en las calles al momento de demandar un alza de sus pensiones jubilares.

“Al que Dios le quiso municipal le hizo”

### **Beneficios de pertenecer a AJMDMQ**

- Los Socios son preparados cívicamente para participar en la dirección de la Asociación.
- Reciben en lo posible asesoramiento médico, legal, psicológico y social.
- Fomentan la amistad, solidaridad, compañerismo y ayuda mutua entre los socios.
- Luchan por los derechos adquiridos y los que se deriven de su condición de jubilados ante el IESS y el Fondo de Jubilación Patronal Especial de IMQ. (AJMDMQ, 2011)

### **A los miembros les gustaría que la Asociación**

- Tener un convenio con el Seguro Social, a través del cual se adopte una resolución, solicitando la actualización de rubros que corresponden a los derechos de los afiliados activos y jubilados. Considerando un subsidio para asistencia de funerales; la velación, traslado y entierro del jubilado fallecido, ya que actualmente solo cuentan con el servicio de velación.
- A través del convenio actualizar el texto del Art.198 Beneficiarios del Subsidio; que permita la presentación de la documentación del fallecido conjuntamente con el convenio de pago de los servicios funerales, porque actualmente se exige , que para reclamar el subsidio la persona demostrará ante el IESS, haber cancelado los costos del funeral.

Todo esto amparado en “Los derechos de los afiliados activos y jubilados del régimen solidario obligatorio” Título III capítulo I del artículo 183.



### **Auxilio para funerales**

“Es un auxilio o reembolso en dinero que se entrega al fallecimiento del afiliado activo, pensionista de jubilación, montepío. Pueden solicitar a la o las personas demuestren ante el IESS, haber cancelado los costos del funeral del asegurado fallecido.” (Comercio, 2012).

IESS reconoce por gastos:

Cofre mortuario

Servicios de velación

Servicios de carroza

Servicio religioso

Costo de cremación

- Alcanzar como asociación una atención digna en los centros del Seguro Social, pues para los jubilados es problemático conseguir un turno a través del call center y ser atendidos por emergencias del hospital Carlos Andrade Marín.
- A los miembros de la Asociación les gustaría que su agrupación logre extender la atención que da la Misión Manuela Espejo, para los jubilados del Distrito Metropolitano de Quito, ya que entre sus socios existen personas que necesitan sillas de ruedas, camas especiales y el bono.
- Los miembros de la asociación, desean que la directiva gestione con el IESS, la creación de un dispensario médico anexo en las instalaciones de la institución.
- A los miembros les gustaría que la asociación gestione con el Ministerio de Turismo, la obtención de buses para conocer y disfrutar nuestro país.

### **Obstaculizadores al crecimiento de AJDMQ**

- Falta del sentido de pertenencia dentro de la asociación
- Todo depende de la voluntad tiempo y plata individual

### **Lo que dicen los no socios**

- La Federación de Jubilados de Pichincha, presidida por el Sr. Edison Lima.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

### **Municipio del Distrito Metropolitano de Quito**

#### **¿Cómo ve el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito a la AJMDMQ?**

El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, cataloga a la AJDMQ, como una organización legal y con personalidad jurídica que durante los años se ha ido fortaleciendo paulatinamente. Los directivos organizadores, han estructurado sus finanzas a través de comodatos y reuniones donde establecen actividades lúdicas.

#### **Al Municipio le gustaría que la AJMDMQ les aporte**

La AJMDMQ, debe ser facilitadora de capacitación y cursos donde haya experiencias previas a la jubilación.

#### **Que conoce el Municipio acerca de los proyectos y objetivos de la AJMDMQ**

El Municipio no conoce ni interfiere en ningún aspecto referente a la Asociación y sus objetivos. El único vínculo que han tenido estos últimos años ha sido el edificio donde

se encuentra ubicada la AJDMQ, el cual pertenece al Municipio y actualmente está bajo comodato. Levemente están al tanto de los paseos, festejos y movilizaciones en que han participado la AJDMQ.

### **Asociación por la Dignidad de Derechos de los Jubilados y la Tercera Edad del Ecuador**

#### **La ADDJTE presidida por el Sr. Edison Lima, caracteriza a AJDMQ**

Destaca el trabajo responsable y honesto de la directiva, de forma especial en la defensa de sus socios, jubilados pensionistas y tercera edad.

Comenta sobre la estrecha relación que mantiene con este grupo de jubilados y como a lo largo de las décadas han sido un grupo estratégico de luchas y objetivos compartidos.

#### **A la ADDJTE le gustaría que la AJMDMQ le aporte**

La AJMDMQ, mantiene la unidad dentro de un gran grupo de jubilados de la capital ecuatoriana, gracias a ello se pueden realizar planteamientos ante los mandatarios y se amparan los derechos de los jubilados y los ancianos.

#### **ADDJTE nos habla de los objetivos y proyectos de AJMDMQ**

Su objetivo está orientado hacia la protección de todos los aspectos y servicios que afecten al adulto mayor del país, de forma particular se ha deliberado un refuerzo digno a la atención jubilar y a los municipales que han aportado con años de trabajo a la institución quiteña.

### **ADJTE el vínculo con la AJMDMQ**

Las dos entidades tienen una resolución de trabajo de forma fraterna y unitaria por la defensa de este grupo vulnerable, su objetivo es mantenerse juntos y ser dirigentes que responden con entrega y verdad a sus socios y adeptos.

### **Medios y modos de comunicación**

La comunicación es una de las mejores herramientas para estar bien informados con la comunidad y con la asociación. Conocer como utilizarla en beneficio propio es un gran logro. Para estar preparados y trabajar en la asociación, se tiene que revisar como se comunican interna y externamente sus socios.

### **Medios por los cuales se conoce a AJMDMQ**

La AJMDMQ, no se presenta en radio, periódicos ni televisión, ni en ningún otro medio especializado en temáticas referentes a la tercera edad. Hay que tomar en cuenta que los socios son notificados de forma interna acerca de las circunstancias de la entidad.

### **Modos de comunicación**

Como se enteran habitualmente de las novedades de AJMDMQ

### **Vocero oficial**

Toda información que se proporcione acerca de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, debe ser precisa y verdadera, absteniéndose de emitir mensajes y comunicados engañosos o de omitir hechos importantes o hacer declaraciones falsas. Únicamente la vocera oficial designada por Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito ( La presidenta) puede publicar materiales, dar conferencias, conceder entrevistas a la prensa o realizar presentaciones en público sobre temas relacionados con los intereses de la institución.

## **Preferencia de modo de comunicación AJMDMQ**

### **Comunicación formal**

- “Para afiliarse el jubilado necesita una solicitud escrita y respaldada por los socios de la asociación.
- Se somete por escrito a consideración de la directiva, proyectos sugerencias y recamos.
- Para dejar de pertenecer a la entidad es necesario, dejar un escrito con el motivo y circunstancia.
- También se solicita por escrito el reingreso a la Asociación, cuando la separación no haya atentado contra a dignidad de sus directivos.
- La calidad de socio se puede perder por amonestación escrita.
- Las sesiones de Asambleas generales ordinarias y extraordinarias serán legalizadas por un acta firmada pro la directiva.
- Se redacta con fidelidad las actas de las sesiones y se las archiva con las comunicaciones.
- Se lleva al día la correspondencia y el libro de registro de los socios.
- Se lleva estadísticas de de adquisiciones de bienes muebles e inmuebles.
- Existencia de inventario de todas pertenencias de la Asociación.
- Presentación de informes económicos cada cuatro meses.
- La secretaria esta encargada de redactar y firmar convocatorias de asambleas y sesiones extraordinarias.” (Arizcuren, 2008, pág. 24)

### **Comunicación informal**

- Los jubilados participan con voz y voto en las deliberaciones de la asamblea para toma de decisiones.
- La calidad de socio se puede perder por amonestación verbal.

- Se comunica las sesiones extraordinarias de la Asamblea General, con 48 horas de anticipación, por escrito o de forma verbal o por medios de comunicación y/o ha pedido de 100 socios por escrito.
- Convocar a las sesiones extraordinarias de la directiva con 48 horas de anticipación en forma escrita, personal o telefónicamente.
- Los vocales llevan de forma hablada las inquietudes de la Asociación, respecto a casos jurídicos y económicos.

## CAPÍTULO III

### DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

#### **3.1 Análisis de la situación**

¿Qué es el análisis de situación?

Comprende el análisis de datos pasados, presentes y futuros que proporciona una base para continuar el proceso del plan de comunicación.

“Si pudiéramos saber primero dónde estamos y hacia dónde vamos, podríamos juzgar mejor qué hacer y cómo hacerlo” (Mondrango, 2009).

Dejados de lado por años, la tercera edad y los jubilados, requieren ayuda urgente de la sociedad. Pese a existir organizaciones como la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, la colaboración del Estado es ínfima. Por esta razón, las personas de la tercera edad demandan el apoyo de entidades de Gobierno, que a lo largo de la historia han estado ausentes.

#### **3.1.1 Desarrollo del análisis**

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito (AJMDMQ), esta inmersa en diferentes entornos, estos factores amenazan y determinan su funcionamiento, las consecuencias y posibles soluciones para enfrentar los diferentes escenarios. Ejemplo: Económico, político, legal, tecnológico y ecológico.

### **3.1.2 Análisis económico**

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito (AJMDMQ), tiene conexión directa con la economía de sus miembros, pues depende del valor de la cuota de ingreso y el pago mensual que cancela cada uno de sus afiliados. Por ello es importante tomar en cuenta la temática de las pensiones jubilares y sus montos.

El incremento de las pensiones ha sido modesto, porque no cubre las necesidades básicas de los jubilados, también se ha podido palpar mejoras para los ancianos que tienen el bono de desarrollo humano. A pesar de estos datos, dentro de la Asociación hay jubilados insatisfechos, pues este es su único ingreso, el cual no abastece los gastos principalmente, medicinas, comida y pago de servicios básicos.

La AJMDMQ no recibe apoyo del Municipio, la asociación no cuenta con ingresos provenientes de ésta institución, ante esta situación la entidad de jubilados ha tenido que enfrentar varios retos de carácter financiero. A pesar de ello, la directiva del lugar ha sabido mantener constante estabilidad para sus socios y su entidad.

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito (AJMDMQ), no recibe aportes del gobierno, pues esta catalogada como una entidad jurídica independiente, que es responsable de sus fondos y de la administración de los mismos.



### **3.1.3 Análisis político**

“A inicios del 2013, se vio un incremento de las pensiones jubilares.” (Agencia de noticias Andes, 2013). Estos acontecimientos vinculan indirectamente, a AJMDMQ en un medio político, pues existe filiación entre las retribuciones asignadas a los jubilados y el futuro de la asociación.

### **3.1.4 Análisis tecnológico**

El actual cambio tecnológico, hace indispensable la modernización permanente de recursos tecnológicos dentro de la AJMDMQ, la búsqueda y adaptación de medios idóneos y la obtención y manejo de la información, es necesaria para aprovechar oportunidades e innovar y en consecuencia obtener un desarrollo grupal exitoso.

Sin embargo, la AJMDMQ, mira a la innovación como un gasto y no como una inversión, ya que sus egresos son mayores que el capital disponible por la entidad. La mayoría de asociaciones en el país no cuentan con departamentos encargados del campo tecnológico.

La aparición de nuevas herramientas, tales como internet y correos institucionales, han obligado a la AJMDMQ, ha adquirir estos servicios, para comunicarse con otras agrupaciones de forma eficaz, estas tecnologías de la información han logrado gran difusión con el paso de los años.

La AJMDMQ, cuenta con lo indispensable para su comunicación; es decir, hacen uso de teléfonos domésticos, celulares, correos electrónicos, amplificadores y grabadoras. Actualmente estas herramientas son realmente útiles por su bajo costo.

### **3.1.5 Análisis social**

El entorno social es un factor clave en las aproximaciones a la realidad de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, juega un importante papel en el tratamiento de los problemas conductuales de los adultos mayores. El contexto de la AJMDMQ puede incluir ambientes específicos como (hospitales, centros de jubilados, residencias, etc.) además de leyes determinadas para las personas mayores.

A primera vista, parece que la AJMDMQ, solo provee reuniones e informa sobre los cambios legislativos que sufre el grupo la tercera edad en el país, no obstante, su labor es mucho mas profunda, pues brinda a los ancianos un mayor contacto social y les permite asimilar los cambios de la edad de forma grupal, este patrón puede ser muy útil al momento de reforzar conductas apropiadas e independientes, por parte de los miembros, incluso este proceso demuestra la importancia de compartir para el bienestar del individuo.

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, es una de las agrupaciones en donde los ancianos asisten con entusiasmo y alegría, para muchos de ellos, la Asociación ha sido un verdadero centro de amistades, los miembros cuentan el bien que les produce no sentirse solos. En estos grupos, comparten variadas actividades y responsabilidades; toman café, juegan cartas, rifas, lotería, etc.

### **3.1.6 Análisis de los miembros**

Los miembros de la Asociación son personas naturales, que decidieron formar parte del grupo, porque sus intereses se alinean con los de la institución. Actualmente la entidad esta conformada por 500 socios, que participan con frecuencia en las reuniones y

convocatorias planteadas por la directiva una vez al mes, espacio en el que se tratan temas varios y muchas ocasiones se comparente festejos y homenajes.

### **3.2 Agrupaciones que trabajan con AJMDMQ**

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, esta vinculada con la “Asociación por la Dignidad de Derechos de los Jubilados y la Tercera Edad del Ecuador”, presidida por el Sr. Edison Lima. Las dos entidades trabajan juntas, han efectuado innumerables reuniones, protestas y audiencias para representar a la tercera edad y su batalla por sus necesidades, de forma particular por los sueldos jubilares y la atención de salud pública que reciben.

Las asociaciones, han promovido unidad dentro de un gran grupo de jubilados de la capital ecuatoriana. Gracias a ello, se ha logrado ejecutar planteamientos ante los mandatarios gubernamentales y es más notoria la existencia de favorecedores que amparan los derechos de los ancianos y los jubilados. El trabajo fraterno realizado por la defensa de este grupo vulnerable, los ha convertido en dirigentes que responden con entrega y verdad a sus socios y adeptos.

### **3.3 Servicios que presta la AJMDMQ**

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito representa a sus afiliados ante empresas, instituciones y autoridades, intercede entre jubilados asociados y fundaciones prestadoras de servicios, siempre gestionando programas que mejoren las condiciones de vida y de asistencia.

Tienen actividades de integración tales como proyectos culturales y sociales incluyendo celebraciones de fechas especiales: cumpleaños, día de la madre, día del jubilado, amor y amistad, entre otros. Además cuenta con asesoría legal para préstamos y pagos jubilares incluido los gastos mortuorios casi indispensables en esta etapa de la vida.

### **3.4 Proveedores**

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito no cuenta con la asistencia de proveedores en ningún departamento de su organización, lamentablemente este tipo de ayuda no la ofrece el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, ni otra institución de carácter estatal. Levemente la asociación ha podido ser participe de proyectos momentáneos del gobierno que no han trascendido realmente en el desarrollo de la agrupación.

### **3.5 Ubicación**

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito esta localizada en el sector de la Alameda, en la Av. Gran Colombia N13'62, dentro de un triángulo comprendido por las calles Sodiro y Guayaquil, que esta ubicado en la parroquia San Blas, en el centro de la ciudad.

### **3.6 Imagen**

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, es una agrupación privada sin fines de lucro y con objetivos sociales. Su misión es, promover espacios dónde los adultos mayores municipales puedan ser escuchados y tratados como personas activas dentro de la sociedad.

La asociación ha apostado por una agrupación que ampare los derechos de jubilados y personas de la tercera edad, la entidad quiere presentarse como soporte y no solo como un gremio más que resulte atractivo por sus actividades de entretenimiento. Realmente, la asociación necesita diferenciarse como grupo de ayuda y columna integral que motive a sus miembros al fortalecimiento de relaciones interpersonales edificantes y beneficiosas, posibilitando a los ancianos a la participación grupal en distintas actividades direccionadas hacia la lucha, la salud física y el compañerismo.

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, quiere ser identificada también por su orientación a remediar problemas sociales que afectan a los ancianos tales como; soledad, depresión, ausencia de diálogo, reclusión y la búsqueda de un ambiente grupal para el reencuentro social, comunicación, convivencia y desarrollo de actividades que mejoren su calidad de vida.

El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, cataloga a la AJMDMQ, como una organización legal y con personalidad jurídica que durante los años se ha ido fortaleciendo paulatinamente, han destacado el trabajo responsable y honesto de la directiva, de forma especial en la defensa de sus socios, jubilados pensionistas y tercera edad.

### **3.7 Definición de problemas y oportunidades**

#### **Problemas**

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, no es vista como una entidad valiosa y necesaria dentro del ámbito de decisiones que afecten al gremio de la tercera edad.

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, no cuenta con la cooperación de instituciones ajenas, lamentablemente este tipo de ayuda no la ofrece el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, ni otra institución de carácter estatal. Es evidente la falta de presupuesto para inversiones internas de la institución.

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, tiene un comodato acordado con el Distrito Metropolitano de Quito que pone en riesgo la casa donde se desarrolla la Asociación, pues el plazo del documento es de cinco años, frecuentemente temen ser desalojados.

### **Oportunidades**

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, ha trabajado desde hace décadas conjuntamente con la Asociación por la Dignidad de Derechos de los Jubilados y la Tercera Edad del Ecuador, presidida por el Sr. Edison Lima, unidos han logrado alzas del salario jubilar y se han establecido como fuertes representantes de la tercera edad en la capital, tanto por su protagonismo en marchas y protestas, como por los múltiples oficios que han enviado estos delegados a diferentes representantes gubernamentales, gestionando mejoras para sus jubilados.

La Asociación, cuenta con una directiva que tiene trayectoria en el ámbito político, pues a lo largo de su historia ha desarrollado vínculos con representantes gubernamentales.

### **Oportunidades dispersas**

Decenas de miembros de la asociación, pertenecen al grupo “60 y piquito”, de esta forma el Municipio impulsa actividades que agregan valor a la capacidad artística y creativa de los adultos mayores. Los usuarios practican gimnasia, participan en talleres de manualidades, intervienen en foros y otras actividades que les ayudan a ser productivos, alegres y saludables.

### **3.8 Objetivos de comunicación**

Según los problemas comunicacionales y la imagen que desea promover la asociación se han planteado los siguientes objetivos:

#### **Dar a conocer la Asociación**

Difundir información acerca de la Asociación, a sus principales públicos, potencializando la importancia del apoyo a la agrupación.

#### **Posicionar a la Asociación como grupo de protección de los derechos del adulto mayor**

La Asociación necesita evidenciarse como soporte y columna integral de la tercera edad, que posibilite a los ancianos su partición grupal en distintas actividades direccionadas hacia la lucha por sus derechos.

### **Proyectar a la Asociación como grupo de desarrollo social del adulto mayor**

La Asociación, aspira potencializar el sentido del trabajo en equipo como oportunidad individual y social, evidenciado una orientación a remediar problemas sociales que afectan a los ancianos tales como; soledad y depresión.

### **3.9 Públicos**

Se busca que las siguientes entidades influyan en el desarrollo y logros de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, ya sea como proveedores o gestores de proyectos que incentiven a la institución a cumplir con sus objetivos comunicacionales:

- Municipio del distrito metropolitano de Quito

“Es un órgano de gobierno que actúa como facilitador de los esfuerzos de la comunidad en la planificación, ejecución, generación, distribución y uso de los servicios que hacen posible la realización de sus aspiraciones sociales.”(Trámites ciudadanos, 2013)

- Instituto ecuatoriano de seguridad social (IESS)

“El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una entidad que se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social.”(Instituto ecuatoriano de seguridad social, 2013).

### **3.10 Selección del mensaje**

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito (AJMDMQ) es una organización ecuatoriana sin fines de lucro, constituida por



representantes de la tercera edad, con gran trayectoria en la protección de los derechos de los ancianos y jubilados. La influencia de la Asociación no solo comprende el territorio quiteño, sus iniciativas también inciden en los asuntos políticos, económicos y culturales que afectan la relación entre la sociedad y los ancianos.

Desde sus comienzos, la organización se ha desempeñado como líder social en el ámbito de desarrollo, ha promovido acciones que fomentan la integración nacional, ha generado a través de sus luchas, una mejor calidad de vida para sus socios y para 1'229.089 adultos mayores ecuatorianos.

La Asociación ha sido fuente de inspiración, propósito y compromiso para los ancianos, ha transformado en hombres y mujeres capaces de liderarse y liderar su destino, motivándose y motivando a otros para alcanzar crecimiento personal, social y económico.

### **3.11 Estrategia**

#### **COMUNICACIÓN ON LINE**

##### **Elementos Organizacionales**

Información y mensaje:

La investigación profunda de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, busca definir y estructurar estrategias integrales de comunicación, dado que la información y mensaje que transmite la institución es vital para su desarrollo grupal. Este procedimiento, nos permitirá persuadir a los miembros y representantes de otras organizaciones a compartir actividades en común y los motivará

para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales de la Asociación.

#### Comunicación efectiva y cultura organizacional:

Lograr el establecimiento de una comunicación efectiva constituye una prioridad para la Asociación y sus integrantes. La búsqueda del camino correcto para poner en práctica una estrategia, es un reto que estimula a los miembros del lugar, por ello el rol que desempeñará la estrategia planteada será regular la información y persuadir a otras entidades, todo esto dando forma su la cultura que tendrá un efecto importante en la filosofía y el estilo administrativo de la Asociación.

#### Comunicación transversal:

La estrategia planteada se ha fundamentado en la comunicación transversal, pues influye a otras entidades, de tal forma que se ponen en común diferentes informaciones y puntos de vista, esta comunicación es fundamental, pues enriquece los conocimientos y es capaz de integrar a distintos grupos de interés para los jubilados.

#### Descripción de la estrategia:

El internet, ha innovado la forma de hacer negocios, de buscar información, de gestionar proyectos y de comunicarnos, pues permite al usuario llegar más rápido y lejos con la información que tiene y optimizar así su entorno social, político y cultural. Parece lógico entonces, el gran interés que tienen las instituciones en crear una página web corporativa, enfocada hacia una herramienta virtual poderosa, buscando difundir las potencialidades de la entidad, aumentando así las probabilidades de éxito.

Hay incontables beneficios que ofrece una página web corporativa, pero el más significativo es que actualmente un sitio web en internet es un requerimiento que solicitan todas las agrupaciones. Sin una efectiva presencia en Internet, una asociación es débil y tiene menos posibilidades de crecimiento.

Ventajas de tener una Página Web Corporativa:

- Una página web corporativa, ofrece el historial de la institución, puede incluir la fecha en que fue fundada, algunas imágenes y logros. Esto permite posicionar a la entidad en la mente de los visitantes como una asociación sólida y bien establecida en la que pueden depositar su confianza.
- Una página web corporativa, representa publicidad para la institución, que estará disponible 24 horas los 365 días del año. Esto hace posible mantener a los interesados actualizados con la información más reciente.
- Una página web corporativa es capaz de cruzar fronteras: Es una carta de presentación mundial.
- Una página puede atraer proveedores, ya que será visitada no solo por nuevos socios, sino también por proveedores, quienes pueden plantear proyectos con la institución.
- Una página web, puede recibir información sobre gustos y preferencias, a través de sugerencias y comentarios.

## **Distribución de contenidos**

La página web corporativa estará compuesta de secciones:

- ¿Quiénes Somos?: Nuestros Valores
- ¿Qué ofrecemos?
- Casos de éxito
- Noticias
- Fotos
- Eventos
- Contactos

El desarrollo de cada sección de la página web, estará fundamentada en los valores institucionales de la Asociación y una de las secciones abordará este tema para que otros usuarios puedan identificarse con la perspectiva social que tiene la entidad.

### Valores

- **Liderazgo:** es la capacidad de desarrollar y dirigir los equipos de trabajo, orientándolos de acuerdo con la visión y misión de la Asociación.
- **Lealtad y honradez:** son los valores que nos permiten actuar con transparencia en todos los aspectos de nuestra institución y de nuestra vida personal.
- **Anticipación:** es una forma efectiva de planificar todas y cada una de las acciones de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, del grupo de trabajo y su positiva proyección en el ámbito institucional.
- **Responsabilidad:** es saber responder al compromiso de desempeñar de forma eficaz y eficientemente las funciones de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito.
- **Respeto:** es el sentimiento que nos induce a tratar con cortesía a todos aquellos con quienes nos relacionamos: familia, amigos, compañeros de la Asociación, autoridades, etc., para facilitar el desarrollo pleno de las personas y de la organización.

- Equidad: es el trato justo e imparcial para todos, lo cual contribuye a crear un ambiente propicio al desarrollo de las capacidades de los miembros.
- Identidad: es sentirnos orgullosos de pertenecer a la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, convencidos de que nuestros objetivos personales armonizan con los de la institución..

Se debe cuidar el contenido de cada una de estas secciones, porque será la primera impresión de los potenciales proveedores y miembros. El contenido debe aportar información de calidad e interés sobre la entidad.

El diseño, es otro punto de atención, debe ser personalizado y tiene que reflejar la imagen corporativa de la institución. Siempre hay que tener en consideración a los usuarios que navegarán por el sitio web, los cuales deben sentirse cómodos, y lo fundamental en este aspecto es que puedan encontrar con facilidad la información que buscan.

Las encuestas también son herramientas importantes que se incluyen en la página web corporativa, ya que permiten recopilar opiniones de los usuarios, en base a las cuales se pueden enfocar estrategias de marketing y publicidad, mejorar servicios y establecer un vínculo más cercano y efectivo con proveedores y miembros.

Otro complemento son los testimonios con comentarios positivos de socios satisfechos que quieran compartir sus experiencias.

Además se incluyen boletines de noticias, manteniendo la comunicación con los proveedores, lo que los tendrá actualizados acerca de los servicios, concursos, eventos, etc. Por último, una vez terminada la página web corporativa deberá incluir promoción y el uso adecuado, reflejando una imagen profesional y de éxito.

## **Redes sociales**

### Twitter:

Esta aplicación web reunirá las ventajas de la mensajería instantánea, pues permite estar en contacto en tiempo real a través actualizaciones.

### Función institucional:

Informar actividades y noticias de la Asociación a través de actualizaciones, se dará a conocer información que realce el trabajo que realiza la institución por la defensa de los derechos de jubilados y los adultos mayores, también se plantearán las problemáticas institucionales que atraviesan.

### Entornos propios:

La directiva de la Asociación, se caracteriza por su inclinación a la redacción de problemáticas jubilares, se optará por crear un vínculo desde Twitter con artículos redactados por los miembros de la institución.

## CRONOGRAMA

TEMA O ACTIVIDAD	DÍAS															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	1 ABRIL	2 ABRIL	3 ABRIL	4 ABRIL	5 ABRIL	6 ABRIL	7 ABRIL	8 ABRIL	9 ABRIL	10 ABRIL	11 ABRIL	12 ABRIL	13 ABRIL	14 ABRIL	15 ABRIL	16 ABRIL
Recopilación de la información																
Organización de la información																
Determinar las audiencias																
Determinar los contenidos																
Determinar la estructura de los contenidos																
Análisis y elección de las herramientas de trabajo (software a utilizar)																
Elaboración del diseño lógico																
Elaboración del diseño externo																
Pruebas																
Propuesta a la asociación																

## **Presupuesto**

El costo de la página web es de \$ 350, este valor incluye: hosting y dominio por el primer año, un contador de visitas general, galería de imágenes (adicional también tienen el servicio de fotografía profesional, para el desarrollo de la misma), contactos, dirección, teléfonos, mails, formulario de contacto para envío de mails desde el web, cuentas de correos corporativo, mapa de ubicación linkeado a Google maps para ubicar fácilmente la Asociación y administrador de contenidos. (Tiene máximo de 10 páginas).



## CONCLUSIONES

Las conclusiones que se presentan en este capítulo, son referentes a los objetivos comunicacionales planteados previamente:

Dar a conocer la asociación: Difundir información acerca de la asociación, a sus principales públicos, potencializando la importancia del apoyo a la agrupación.

Después de analizar conceptos y teorías que abordaron la investigación, se concluye que la difusión de información sobre la Asociación de Jubilados del Distrito Metropolitano de Quito (AJMDMQ), no es buena, ni satisfactoria para atender las necesidades institucionales, el público entrevistado aceptó no conocer la visión de la institución y su trayectoria, lo que nos indica que a pesar de que la institución ha sido fiel representante de lucha social en el país, no es conocida como una agrupación y mucho menos despierta la atención de inversionistas o proveedores que la apoyen .

La información, carente de un mensaje claro, ha tenido como consecuencia que las instituciones gubernamentales, como el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) no conozcan la realidad de la asociación de jubilados y como resultado no tengan interés en invertir en el grupo.

Esto revela que únicamente se conocen aspectos superficiales, de la asociación de Jubilados del Distrito Metropolitano de Quito (AJMDMQ) y que falta información sobre planes a futuro que pretende la organización.

Posicionar a la asociación como grupo de protección de los derechos del adulto mayor  
La asociación necesita posicionarse como soporte y columna integral de la tercera edad, que posibilite a los ancianos su participación grupal en distintas actividades direccionadas hacia la lucha por sus derechos.

Un aspecto predominante en el análisis de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito (AJMDMQ), es la excelente comunicación que mantiene con entidades involucradas en la lucha social del país, por ejemplo, la Asociación por la Dignidad de Derechos de los Jubilados y la Tercera Edad, es importante explicar que la información que se intercambia entre estas instituciones no es del todo provechosa, pues no cuenta con planificación.

A los representantes de la asociación les gustaría tener mayor vínculo con entidades gubernamentales, para proyectarse a mejorar su desempeño como agrupación de defensa de los derechos de la tercera edad. Manifiestan que ellos gestionan cambios en la vida de los ancianos del país, pero no sienten que esto se tome en cuenta por las autoridades de Ecuador, al momento de la tomar decisiones referentes a su agrupación, pues no se los hace partícipes ni se les informa de las disposiciones que se toman en cuanto a la tercera edad.

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito (AJMDMQ), es considerada por pocas entidades, como una institución representante de la tercera edad del país, a pesar de haber sido durante décadas la protagonista de luchas sociales.

Proyectar a la asociación como grupo de desarrollo social del adulto mayor

La Asociación, aspira potencializar el sentido del trabajo en equipo como oportunidad individual y social, evidenciado una orientación a remediar problemas sociales que afectan a los ancianos tales como; soledad y depresión.

La Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito (AJMDMQ), hace un esfuerzo para lograr que sus miembros se sientan parte del grupo y estén motivados reflejando esto en su estado de ánimo, lo cual beneficia directamente a su salud, los ancianos miembros del grupo, encuentran en la asociación una fuente de refugio y distracción para su soledad.

## RECOMENDACIONES

Después del análisis de la futura creación de una página web, las recomendaciones están orientadas en los siguientes aspectos:

Hacer énfasis en la comunicación institucional, incentivando un proceso de información planificado, con el fin de que los miembros y futuros proveedores de la asociación cuenten con información constante sobre las actividades, asegurando su participación y la continuidad en proyectos o ideas.

Se recomienda, llevar acabo esfuerzos para incentivar relaciones con medios de comunicación, ya que esto es indispensable para que la asociación, pueda darse a conocer a los ciudadanos y entidades públicas, través de entrevistas y reportajes sobre su labor en la defensa de los derechos de la tercera edad.

Es necesario, promover reuniones entre los grupos que representan a los ancianos en el país, para plantear un trabajo en equipo que sirva de retroalimentación de propuestas, planes y proyecto nuevos, que enriquezcan la comunicación mutua.

Se debe buscar la implementación de programas de distracción y entretenimiento para los socios, logrando así enriquecer su desarrollo social y grupal.

## LISTA DE REFERENCIAS

- AJMMDMQ, A. (2011). *"Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito"*. Quito Ecuador.
- Andes, A. d. (01 de Enero de 2013). "Se incrementan pensiones jubilares, anuncia el IESS". *Ecuador inmediato* , págs. 27-28.
- Azicuren, A. (2008). *"Guia de buenas prácticas de comunicación interna"*. Madrid: FEAPS.
- Casas, V. d. (2010). *"Fundación Universitas Educación Superior"*. Obtenido de <http://www.sisman.utm.edu.ec>
- Comercio, E. (2012). Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. págs. 15-16.
- de, A. d. (2009). *Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito*. Quito: Administración.
- Fernández. (5 de junio de 2009). *"Planificación"*. Recuperado el junio de 2012, de oocities: <http://www.oocities.org>
- Greenbaum. (1971). *"Universidad centroccidental"*. Obtenido de <http://bibadm.ucla.edu.ec>
- Huseman. (1969). *"Readings in Interpersonal Organizational Communication"*. Shepherdstown, WV, U.S.A: Pavillion.
- Kahn, K. (1990). *"Comunicación organizacional"*. Recuperado el 5 de junio de 2012, de <http://www.rppnet.com.ar>
- Laborales, M. d. (2012). *"Fines y objetivos de la Asociación"*. Quito Ecuador.
- Lesikar. (1972). *"Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales"*. Obtenido de <http://www.eumed.net>
- Medina, H. S. (2005). "Comunicación Organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos". *Revista latina de Comunicación Social* .
- Mondrango, H. E. (2009). *"Análisis de la situación"*. Obtenido de <http://www.slideshare.net>
- Organizacional, C. (Junio de 2007). *"Comunicación externa y sus tendencias"*. Obtenido de <http://organizacionesycomunicacion.blogspot.com>

Redding, S. (1964). *Biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales*. Obtenido de <http://www.eumed.net>

Redding, S. (1964). *EUMEN*. Obtenido de <HTTP://WWW.EUMED.NET>

Riel, C. V. (1990). "*Comunicación corporativa*". Recuperado el mayo de 2012, de <http://octavioislas.files.wordpress.com>

Robbins. (Junio de 1999). "*Instituto de Altos Estudios Nacionales*". Recuperado el 2012, de <http://repositorio.aien.edi.ec>

Salazar, J. (2010). "*Liderazgo comunicación y supervisión*". Barcelona.

Suárez, D. C. (2013). "*Cuestionario Diagnóstico*". Quito Ecuador.

Torres, R. (2012). "*Comunicación estratégica*". Quito Ecuador .

Velásquez, B. (Agosto de 2012). "*La comunicación organizacional*". Obtenido de <http://www.slideshare.net>

White, W. (2010). "*El hombre organización*". Pensilvania: Paidós.

White, W. (2010). "*El hombre organización*". Pensilvania: Paidós.

Zamora, P. (2011). "*Comportamiento organizacional en la empresa Coca Cola*". Unila

## ANEXOS

**Logo de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito**



## Historia de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito

### Su lucha social

**64 000 citas médicas no se atienden al día**

**IESS**  
El Seguro Social solo puede otorgar citas a 26 000 pacientes a escala nacional cada día

Redacción Sociedad

Ayer se realizó una explicación a los jubilados de Quito, sobre cómo funciona el servicio de 'call center' del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

Milton Jijón, director médico de Cronix, la empresa que maneja el servicio, reiteró que el problema de la atención de salud no tiene que ver con el 'call center', que recibe 90 000 llamadas diarias. Aseguró que el problema se centra en que la capacidad de la red del Seguro Social es de 26 000 citas diarias, a escala nacional. "Esto quiere decir que hay una demanda insatisfecha de 64 000 afiliados todos los días", agregó Aníbal Carrera, presidente de Cronix.

El plantea que el IESS firme convenios con médicos que tienen consultorios privados para satisfacer la demanda.

González reconoció que parte del problema tiene que ver con las citas subsecuentes, que los médicos deben dar a pacientes que requieren tratamientos.

César Villacrés, quien tiene un problema en la retina, comentó que nunca le dan cita para que un especialista le atienda.

Lo mismo dijo Teresa Villavicencio, de 74 años, quien se ha cansado de escuchar música cada vez que llama a pedir una cita para que le operen de la vista, ya que casi no puede ver.

Ella teme que el ingreso de 800 000 personas más al IESS complique más al sistema de llamadas. "Prefería madrugar a las 05:00 porque me atendían".

Según Carrera, estos reclamos se dan por la alta demanda que tiene la red de salud, que aumentó en un 300%, gracias al servicio del 'call center'.

González explicó que en agosto vence el contrato con Cronix y ya están listas las bases para una nueva licitación.

Hasta el 2008 solo estaban registradas 275 000 historias clínicas y solo en ese año aumentaron a 1 834 212 historias. Y en el año pasado alcanzaron un total de 5 335 230.

"Esto ha transparentado la demanda real que hay en los servicios de salud del IESS", puntualizó Carrera, quien reconoció que todavía falta mucho por hacer para garantizar un buen servicio para los afiliados y jubilados de todo el país.

El Comercio, 2012



# Piden alza de pensión con retroactivo

Alrededor de 150 jubilados se concentraron ayer en el parque El Ejido para reclamar el aumento de las pensiones jubilares. “Exigimos a la Asamblea Nacional que a través de la Comisión de los Derechos de los Trabajadores se realice de manera urgente una reforma al artículo 11 de la Ley de Seguridad Social con la cual será factible un incremento en nuestras pensiones”, indicó Abdón Logroño, secretario general de la Federación de Jubilados de Pichincha.

A este pedido se sumó Teresa Villavicencio, presidenta de la

Asociación de Jubilados del Distrito Metropolitano de Quito. “No es posible que las autoridades se burlen de los jubilados, el pasado el 3 de mayo, el economista Ramiro González, estuvo en la Federación de Jubilados de Pichincha y nos ofreció pagarnos en junio el aumento con el retroactivo pero ya mañana se inicia julio y no hemos recibido nada”, argumentó.

## EL DATO

La Federación de Jubilados de Pichincha agrupa a más de 34 organizaciones.

## Otras quejas

Los manifestantes de la tercera edad también reclamaron la escasez de medicinas en las depen-



**MARCHA.** Jubilados reclamaron ayer por el alza de sus mensualidades.

dencias del Seguro Social y la falta de eficiencia del call-center.

“Es imposible coger un turno, o las líneas están siempre ocupadas o cuando le contestan dicen que la agenda del doctor ya está copada”, señaló Roberto Busti-

llos, jubilado.

La marcha se dirigió al edificio de la Zarzuela pero ningún funcionario del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social los recibió, luego marcharon hacia el Parlamento.



Los jubilados realizaron ayer una marcha de protesta por las calles de la Capital. El Telégrafo • Foto • Carlos Granja

## Jubilación será a los 60 años

Tras algunos meses de postergaciones ayer se aprobó varias reformas claves de la nueva Ley de Seguridad Social. Uno de los puntos fue que la edad de la jubilación sea a los 60 años y con un mínimo de 360 imposiciones mensuales o un máximo de 849 imposiciones sin límite de edad.

También se aprobó que los fondos de reserva no sean retirados por los afiliados en tres años

sino a partir de ocho años.

Una mayoría integrada por varias corrientes políticas permitió que el Congreso Nacional inicie el tratamiento y aprobación de los temas considerados “claves”, uno de los cuales era la Seguridad Social.

Esta propuesta tuvo el respaldo de 67 votos a favor pertenecientes a los partidos Social Cristiano (PSC), Democracia Popular (DP),

Izquierda Democrática (ID), Leonidas Pacheco (Nuevo País), Jorge Montero Rodríguez y los independientes Álvaro Pérez Intriago, Hugo Quevedo Montero, Gilberto Vaca García y Enrique Campsano Núñez. El texto aprobado indica que a partir del año 2006 la edad mínima de retiro para la jubilación ordinaria de vejez, no podrá ser inferior a 60 años en ningún caso. ...Ver Pág. 6-A

30-NOVIEMBRE-2010

# Descuentos en pensiones molestaron a jubilados

El cobro de las pensiones jubilares con retroactivo que inició ayer dejó inconformes a cientos de adultos mayores que se acercaron a varias instituciones bancarias. Emma Díaz, por ejemplo, se mostró molesta porque en lugar de cobrar 660 dólares recibió menos de 610 dólares.

"Como nos pagaron un aumento mínimo en los 11 meses ahora nos descuentan, eso es una burla para los jubilados, manifestó.

Rodolfo Solís, otro jubilado, acudió al Banco Pichincha del Centro Histórico de Quito, a realizar el mismo trámite y tampoco se mostró conforme con su pensión. "Este dinero solo nos va a servir para pagar las deudas, haciendo cuentas me descontarán más de 100 dólares", manifestó.

"No es posible que las autoridades nos tengan a los jubilados como títeres, dijeron que la pensión se incrementaría entre 40 y 60 dólares, pero no fue así, nos van a quitar ese aumento mínimo que nos subieron en enero", dijo por su parte, Teresa Villavicencio, presidenta de la Asociación de Jubilados del Distrito Metropolitano de Quito.

La jubilada agregó que con ese dinero solo solventará gastos de salud porque se ha hecho



**DESEMBOLSO.** 72 millones se destinaron para el pago retroactivo de los pensionistas.

atender en centros médicos particulares debido a que en el IESS es difícil tomar un turno.

**Inconvenientes**  
Milton Alarcón, jubilado, informó que hasta las 12:00 de ayer el dinero de su pensión no fue acreditada a su cuenta de ahorros. "Hasta el mediodía que revisé en mi cuenta y la transacción no fue efectuada", certificó el trabajador retirado, quien aseguró que hoy acudirá al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) para exigir una explicación.

**EL DATO**  
En el país existen 630 instituciones de retiro.

El Comercio, 30 de Noviembre 2010

PAÍS

SÁBADO  
25 DE ENERO DE 2010  
La Hora ECUADOR B3

# Jubilados esperan ley sobre pensiones

Sin renunciar a la posibilidad de obtener una mejor pensión en este año, los jubilados dicen que esperarán que el proyecto de ley de pensiones llegue al pleno de la Asamblea Nacional.

La presidenta de la Confederación de Jubilados del Ecuador, Carnvinia Molina, aseguró que ellos esperan a que se entregue el proyecto de ley de pensiones jubilares en el pleno de la Asamblea y lo único que harán es "apoyar conscientemente a esa reforma, sin ninguna marcha previa".

Nelson Hidalgo, secretario general alterno de la Federación de Jubilados de Pichincha, agregó que hay expectativa en el contenido de la propuesta ya que, al momento, el Gobierno los "ha condenado a pensiones de hambre y de miseria".

Pese a esto, Hidalgo afirma que los jubilados de Pichincha no realizarán marchas sin la autorización de la Confederación de Jubilados.

Hidalgo pidió al resto de asociaciones y federaciones de jubilados a que se unan con la dirigencia nacional, porque si no su lucha sería "desigual con el Gobierno".

**Reacciones**  
Teresa Villavicencio, presidenta de Jubilados del distrito metropolitano de Quito, calificó como reprochable la actitud de algunas dirigencias de jubilados que "salen a protestar sin pedir autorización a la Federación". "Todos queremos salir a protestar porque es justo el reclamo, pero siempre hay formas de hacerlo", enfatizó.

El presidente de la Asociación de Jubilados Batalla de Tarquí, por su parte, dijo que su grupo sí saldrá a exigir un incremento en las pensiones de este año y anunció una marcha para la próxima semana.

El Comercio, 25 de Enero 2010



El Hoy, 2010.

## El debate del alza de pensión sigue

**JUBILADOS**  
No hay consenso en la fórmula para aplicar el aumento de las pensiones, desde enero del 2010. Alianza País ofrece un alza proporcional a la inflación desde el 2011.

**Redacción Sociedad**  
socio@diariocomercio.com

**A**yer se debatió la reforma a la Ley de Seguridad Social, en medio de un cruce de palabras entre jubilados. El 'impasse' se dio en la Comisión de Derechos de los Trabajadores de la Asamblea. El presidente de la Asociación de Jubilados Basilla de Tangui, Gabriel Riera, levantó la voz para exigir que el alza de las pensiones jubilares del 2010 desca a inferior a la del 2009, es decir, de USD 40.

Nivea Véliz, presidenta de la Comisión, lo arremozó con sarcasmo de la sala al volver a interrumpir la sesión. Afuera de la Asamblea, unos 100 integrantes de Batalla de Tangui gritaban consignas en favor de los jubilados.

Véliz dio paso al debate del borrador del informe que está pendiente para tratarse en el Pleno, en segundo debate. El tema central de la discusión fue la fórmula que se aplicará para definir el alza de las pensiones, de forma retroactiva desde enero de este año.

Se presentaron dos propuestas. La una liderada por la asambleísta de País, María Augusta Calle, y la otra por Nivea Véliz.

Calle dijo que tras un estudio técnico hecho con el IESS se con-

En el cuarto piso de la Asamblea, Andrés Páez (der.) habló sobre los derechos de los jubilados.

desempeñe los derechos de los jubilados. "No podemos tenerlos cada año mendigando por que se les suban las pensiones. Debemos encontrar una solución permanente y digna".

A demás, agregó, esa propuesta fue impulsada por el director del IESS, Ramiro González. El ofreció una rúbrica de prensa el pasado lunes en el Hotel Chato, en donde dijo que la institución podría pagar hasta USD 40, con efecto retroactivo, desde enero pasado.

Clementina Molinos, presidenta de la Confederación de Jubilados dijo que la organización está de acuerdo, aunque la Federación de Pichincha lo desconoce.

Nivea Véliz calificó la oferta de González como "irresponsable", pues "el no es legislador para que diga de cuánto será el alza. Aquí en la Asamblea es donde debemos debatirlo" y presentó una propuesta alternativa.

Esta consiste en quienes ganen más de USD 1.200 de pensión jubilatar reciben un alza de USD 48 y quienes ganen más de USD 500, un alza de USD 30. "Así quienes ganan menos podrán tener más recursos". Según la legisladora, estas cifras se hicieron con base en un estudio actuarial que la Comisión de Derechos del Trabajador hizo previo al informe del segundo debate de la reforma a la Ley de Seguridad Social.

"Calle criticó esta propuesta. Dijo que las personas que más jubilaciones ganan son las que más aportan y que no se las puede perjudicar". Los asambleístas pidieron tiempo para analizar las propuestas. El debate de la reforma se reanuda hoy en la Comisión, desde las 10:00. Los jubilados anunciaron medidas de hecho fuera de la Asamblea.

**Propuesta de País**

- ▶ Se propone que el alza desde enero de este año sea de USD 40. Se descontará a cada jubilado el monto que ya haya recibido. Entre USD 4 y USD 10 según el caso.
- ▶ Desde el 2011, en cambio, el alza será proporcional al sueldo de cada jubilado y al porcentaje de inflación.
- ▶ El incremento de las pensiones de montepío y por viudedad y orfandad no serán inferiores a los USD 16 y USD 8 respectivamente.

**Informe de minoría**

- ▶ El aumento debe aplicarse en dos escalas. Quiénes ganen USD 120 recibirán un alza de USD 48 y quienes ganen más de USD 500, USD 30.
- ▶ La revalorización de las pensiones será financiada con el 50% de los intereses del capital invertido por el fondo de las pensiones del IESS.
- ▶ La minoría insiste en que se respete el mandato de que el 60% del aumento de la pensión pague el IESS y el 40% restante el Gobierno.

chuyó que el alza de este año pudiera ser de USD 40 para cada pensiónista. Aunque también aclaró que esa oferta incluye descuentos. Desde enero los jubilados ya recibirán entre USD 4 y USD 10 mensuales y ese monto será reducido cuando se pague el retroactivo desde enero.

Desde el 2011, en cambio, los incrementos serán proporsionales al sueldo de los jubilados y al porcentaje de la inflación. Así, por ejemplo, un jubilado que para el 2010 recibía USD 1.400 con esta propuesta, para el 2011 su pensión sería de USD 1.54 y para el 2012, de USD 2.55,47.

El asambleísta Krüger García dijo que esta observación no está sustentada técnicamente y que

El Comercio, 2010



Rodrigo Paz, 1988.



Augusto Barrera, 2011.



Lucio Gutiérrez, 2009



Los viajes



Manabí, 2009



Cartagena, 2011



# PAPPELETA DE VOTACION

ASOCIACION DE JUBILADOS MUNICIPALES DEL

DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

PERIODO 2002 - 2004

## LISTA N° 1



PRESIDENTE: SR. MANUEL ALMEIDA GONZALEZ  
VICEPRESIDENTE: SR. POLIBIO ESCOBAR DIAZ  
SECRETARIA: LCDA. ROSA DEL CARMEN BAYAS TROYA  
PROSECRETARIA: LCDA. WILLMA GENOVEVA BURBANO MANTILLA  
TESORERO: SR. VICTOR MANUEL LOPEZ SOLIS

### VOCALES PRINCIPALES

PRIMER VOCAL: LCDO. JOSE VICENTE CHAMATASIG QUISHPÉ  
SEGUNDO VOCAL: DRA. ROSA ELENA BONIFAZ VILLAGOMEZ  
TERCER VOCAL: LCDA. ELVIA VICTORIA ARELLANO NARANJO

### VOCALES SUPLENTES

PRIMER VOCAL: MARIA ABIGAIL CRUZ TAPIA  
SEGUNDO VOCAL: RAUL WALTER ZAMBRANO FLORES  
TERCER VOCAL: FELIX EDUARDO MARTINEZ

## LISTA N° 2



PRESIDENTE: MARIA TERESA VILLAVICENCIO ALMEIDA  
VICEPRESIDENTE: VICTOR MANUEL AGUILAR MOYA  
SECRETARIA: ANA MARIA LOPEZ TEADA  
PROSECRETARIA: MERCEDES OLMEDO MEZA  
TESORERO: CESAR ENRIQUE VILLACRES MONTERO

### VOCALES PRINCIPALES

PRIMER VOCAL: MANUEL MARIA CHILLUISA TOPA  
SEGUNDO VOCAL: JORGE HUMBERTO RUBIO RUBIO  
TERCER VOCAL: RICARDO RAMON MORENO TROYA

### VOCALES SUPLENTES

PRIMER VOCAL: MANUEL MOZO GUAMAN  
SEGUNDO VOCAL: DOMINGO BALAREZO MERINO  
TERCER VOCAL: CARLOS GARCIA VILLACIS

**Actualmente la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito**



Asamblea Nacional del Ecuador, 2013



Asamblea Nacional del Ecuador, 2013



Asamblea Nacional del Ecuador, AJMDMQ con la Asociación por la Dignidad de Derechos de los Jubilados y la Tercera Edad, 2013.



Asamblea General de la Asociación de Jubilados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, 2013.