

**La importancia de los departamentos de comunicación
y relaciones públicas en los aeropuertos
internacionales. Estudio de Caso: Aeropuerto
Internacional Eloy Alfaro de Manta**

**A importância de departamentos de comunicação e
relações públicas em aeroportos internacionais. Estudo
de caso: Aeroporto Internacional de Eloy Alfaro, em
Manta**

**The Importance of Communication and Public
Relations Departments in International Airports. Case
Study: Eloy Alfaro International Airport in Manta**

Jorge Márquez López

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (Ecuador)

jorge.marquez@uleam.edu.ec

Wilfrido García Meza

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (Ecuador)

wilfrido.garcia@uleam.edu.ec

Luis Mejía Ruperti

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (Ecuador)

luis.mejjia@uleam.edu.ec

Fecha de recepción: 20 de abril de 2017

Fecha de recepción evaluador: 6 de junio de 2017

Fecha de recepción corrección: 10 de junio de 2017

Resumen

El presente artículo de investigación tiene como propósito demostrar la importancia de un departamento encargado de dirigir la comunicación institucional y las relaciones públicas en los aeropuertos internacionales, para lo cual se tomó como estudio de caso; el Aeropuerto Internacional Eloy Alfaro de Manta con la intención de argumentar la importancia de mantener informados a sus públicos, establecer un armonioso clima laboral y posicionar una imagen positiva a la ciudadanía del cantón Manta y a nivel nacional, a través de estrictas y planificadas políticas comunicacionales. Para alcanzar el objetivo de esta investigación se utilizaron distintas herramientas metodológicas, y conceptos teóricos de estudiosos del campo de la comunicación organizacional y relaciones públicas.

Palabras clave: Comunicación institucional, Relaciones públicas, Imagen institucional, Identidad Corporativa, Estándares comunicacionales, Aeropuertos Internacionales.

Abstract

The purpose of this research article is to demonstrate the importance of a department responsible for managing institutional communication and public relations in international airports, for which it was taken as a case study; The International Airport Eloy Alfaro de Manta with the intention of arguing the importance of keeping its public informed, establishing a harmonious working environment and positioning a positive image to the citizens of Canton Manta and at national level, through strict and planned communication policies. To reach the objective of this research, different methodological tools and theoretical concepts were used by scholars in the field of organizational communication and public relations.

Keywords: Institutional communication, Public relations, Institutional image, corporate identity, Communication Standards, International Airports.

Resumo

Este trabalho de pesquisa tem como objetivo demonstrar a importância de um departamento encarregado de comunicações corporativas e relações públicas em aeroportos internacionais, para os quais tomou-se como um estudo de caso; Aeroporto Internacional de Eloy Alfaro, em Manta com a intenção de discutir a importância de

informar o seu público, estabelecendo um ambiente de trabalho harmonioso e cidadãos positivos do cantão de Manta e nacional, posição da imagem políticas de comunicação rigorosa e planejada através. diferentes ferramentas metodológicas e conceitos teóricos de estudiosos no campo da comunicação organizacional e relações públicas foram usadas para alcançar o objetivo desta pesquisa.

Palavras chaves: Comunicação Institucional, Relações Públicas, Imagem Corporativa, Identidade Corporativa, Padrões de Comunicação, Aeroportos Internacionais.

Introducción

Los departamentos de comunicación en las instituciones han proliferado lentamente en la ciudad de Manta. En un mundo tan cambiante la comunicación se ha convertido en uno de los elementos más importantes para la adaptación y desarrollo de las organizaciones. En este sentido Velasco (2010) presidente de la Asociación de Directivos de Comunicación de España, en entrevista al diario El Mundo, señala que el sector de la comunicación está experimentando "una evolución muy favorable" y va "adquiriendo la posición estratégica que merece".

Por su parte Martínez (2005) manifiesta que el continuo desarrollo de los departamentos de comunicación se apoya en la importancia adquirida por ésta. En la actualidad, la comunicación es básica para la transferencia de conocimiento, para la participación y para la evolución en general. En la llamada sociedad de la información, la comunicación es crucial en una organización, tanto a nivel interno como externo.

Desde un punto de vista comunicacional, el éxito de las grandes instituciones, se lo puede adjudicar a sus relaciones con los medios de comunicación, las relaciones y convenios interinstitucionales, a la organización de eventos estratégicos, a las relaciones y compromisos con la sociedad, y a una acertada gerencia de la comunicación interna.

Para (Gordillo, 2015) gestionar la comunicación en las organizaciones lleva implícita, desde el primer momento, la necesidad de asumir el compromiso de conocer y reconocer las marcas de identidad, la esencia, la razón de ser y estar, de ese actor social en particular. De esta manera los departamentos de comunicación tienen la responsabilidad de gestionar la comunicación que se desarrolla en la institución además están encargados de crear y consolidar una identidad e imagen corporativa.

En este sentido, se puede decir que para lograr alcanzar una buena proyección con los públicos internos y externos no solo alcanza con proporcionar información a través de canales informativos, ahora es necesario establecer estándares y políticas comunicacionales sólidas y medibles a través de un departamento responsable y especializado en la administración de las actividades comunicacionales.

Desde hace dos décadas los departamentos de comunicación se han venido posicionando como pilar fundamental en el desarrollo de las organizaciones, siendo este el nexo directo entre sus trabajadores y usuarios. (Sotelo, 2001), también apunta que el modelo del DirCom goza cada vez de mayor reconocimiento y emerge como la fórmula más idónea para organizar la comunicación institucional bien sea interna o externa.

En la actualidad las acciones que realizan en las instituciones giran en torno a la comunicación, ya que de esta depende el logro de los objetivos organizacionales. Por este motivo en las grandes empresas existen y valoran los departamentos de comunicación.

El Aeropuerto Internacional Eloy Alfaro de Manta no cuenta con un departamento que se encargue de dirigir la comunicación institucional a nivel interno y externo, y las relaciones públicas; que difunda las actividades, programas y proyectos; que generen nexos con sus públicos, la sociedad y otras instituciones que permitan afianzar y consolidar la imagen e identidad de la organización. Esto conlleva a cuestionar ¿Cuál es el impacto que se formaría al implementar un departamento que gestione la comunicación institucional y relaciones públicas en el Aeropuerto Internacional “Eloy Alfaro” de Manta? en el transcurso de esta investigación se buscó obtener una respuesta a esta inquietud.

Con el objetivo de identificar las necesidades y exigencias comunicativas del Aeropuerto de Manta, para luego determinar la importancia de tener un organismo que mantenga la comunicación directa con los públicos, siendo esto de evidencia del rol fundamental que juegan los departamentos de comunicación y relaciones públicas en los aeropuertos internacionales.

Marco referencial

La institución

Habitualmente se tiene el concepto de institución a cualquier entidad o grupo social establecido, con el objetivo de alcanzar una meta definida. En la retórica económica, el término institución tiene un sentido más global, se entiendo como el modo en que se relacionan los seres humanos de una determinada sociedad o colectivo, buscando el mayor beneficio para el grupo.

El significado de la palabra institución asume diferentes connotaciones. Desde un punto de vista sociológico, Small (como se citó en Muriel y Rota, 1980) ha visto que la institución se refiere a los mecanismos a través de los cuales los individuos participan unos con otros en relaciones estructurales más o menos persistentes.

Muriel y Rota (1980) refieren a la enciclopedia británica, donde el antropólogo Malinowski dilucida a la institución como un “fenómeno de naturaleza organizacional,

(...). La institución es un grupo de personas unidas y organizadas para conseguir un propósito determinado” (p.38). En este sentido puede observarse que las instituciones yacen por el motivo de que responden a las exigencias de los colectivos sociales con servicios y satisfacciones que les proveen a sus necesidades. Esto es lo que genera que una organización o institución se desarrolle y empiece a expandir su mercado.

El desarrollo institucional u organizacional, es el resultado de la ejecución de planes de acción o mejoramiento que aborda las problemáticas existentes dentro de las instituciones. De acuerdo con distintos teóricos, el desarrollo institucional puede definirse como el cambio planificado, sistemático, coordinado y asumido por la institución, en la búsqueda del incremento en los niveles de calidad, equidad y pertinencia de los servicios ofrecidos.

El desarrollo organizacional puede llegar a originarse en diversas necesidades que tenga la institución, en este sentido su función puede centralizarse en optimizar las relaciones entre funcionario, en factores económicos, en el liderazgo, etc. Según (Torres, 2003) su área de acción principal, es aquella que tiene relación con los recursos humanos de la institución. La importancia que se le da al desarrollo organizacional deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier institución. Por ende, su conducción es clave para el éxito institucional. Aunque cualquier esfuerzo de desarrollo institucional se debe del surgir de objetivos específicos, procedentes de un diagnóstico sobre la situación que se desee modificar.

El DirCom

Las competencias comunicativas del DirCom hasta no hace muchos años, eran realizadas por funcionarios de recursos humanos o secretarias, estas actividades eran tomadas como una simple función emisora de mensajes, de tal manera que el DirCom exclusivamente se limitaba a la trasmisión de mensajes a través de canales de comunicación.

A medida del pasar de los años, las funciones del DirCom se han ido consolidando y definiéndose más. Ahora ésta figura forma parte de la junta directiva de las instituciones, logrando mejorar la situación de la misma con sus aportaciones en términos de comunicación organizacional, responsabilidad social corporativa, etc.

En este sentido, Joan Costa, en una conferencia denominada “el protagonismo del DirCom en las estrategias” efectuada en el año 2011 en España, explicó que “el director de comunicación es quien dota de sensibilidad al mensaje corporativo”. También, añadió algunas de las características que definen la figura del director de comunicación, quien “trabaja mejor si le dotas de libertad y responsabilidad en el seno de la Junta Directiva empresarial”. Con respecto a las funciones del DirCom, Costa explicó que “se trata del

portavoz de la empresa, del defensor de la marca y la imagen corporativa y del garante de su reputación”.

Asimismo, Costa afirmó que el DirCom no tiene poder; tiene mucha responsabilidad porque maneja el mensaje, la “portavocía”, la imagen y la reputación corporativa, por lo que después del presidente es el empleado que más responsabilidad tiene. Es decir, el DirCom posee la compleja tarea de llevar y mantener el orden de las comunicaciones de la institución, a eso se lo conoce como comunicación organizacional.

Esta comunicación de carácter institucional realizada por una organización tiene el objetivo de establecer relaciones entre sus distintos públicos, no solo con motivos publicitarios y comerciales, sino con la intención de crear una credibilidad y confianza, logrando la aceptación de la organización a nivel social. La comunicación organizacional tiene 4 perspectivas de acuerdo a Collado (1997), estas son: comunicación interna, comunicación externa, relaciones públicas y publicidad.

El DirCom no sólo dirigirá la comunicación simplemente, sino que también construye una cultura dentro de la institución, la cual muchos teóricos de la comunicación lo denominan cultura organizacional. El comportamiento social y la cultura organizacional son componentes determinantes cuando se hace referencia al ambiente laboral; su buen desarrollo permite una aplicación óptima en la innovación, creatividad y eficiencia, lo cual, a su vez, genera un ambiente adecuado para el desarrollo de las actividades en la organización.

Ballesteros (2016) señala que existen elementos culturales que generan gran motivación en los empleados, lo cual permite que se encadene una serie de respuestas positivas al entorno cultural de la misma, generando de esta manera, un empoderamiento y compromiso consecuentes con las políticas y la organización, afianzando así la aceptación de cada uno de los cambios que se dan en la empresa, ya sean planeados con anticipación o repentinos. “Estudios demuestran que las actividades de comercialización han mejorado, razón por la cual aumenta la competitividad en la organización y las competencias promovidas a través de la motivación lo que genera un mayor compromiso de los empleados” Gholam (como se citó en Ballesteros, 2016)

La imagen institucional

La imagen institucional o más comúnmente llamada imagen corporativa es el perfil de la empresa, lo que la personifica, es la unión de significados que un individuo relaciona a una institución, es decir, las ideas utilizadas para describirla o recordarla. Así, Pedro Sempere en 1992 en artículo del Diario ABC de España, define a la imagen corporativa “como un conjunto de los aspectos gráficos, señaléticas y simbolismos, que dan comunicación de la identidad de la marca o de una compañía en todas sus manifestaciones”.

Por su parte Joan Costa (2003) dice que “desde un punto de vista sociológico la imagen de la empresa pretende integrarse en el campo social en forma universal, superar las segmentaciones. En dicho ámbito, la imagen posee una dimensión cuantitativa y otra cualitativa: la notoriedad y la notabilidad” (p. 8).

La imagen corporativa divulga, quién es, qué es, qué hace y cómo lo hace. Mediante la definición de la imagen, la corporación se pacciona entre sus públicos y configura una imagen conocida dentro del mercado. Está constituida por los rasgos esenciales que hacen a cada corporación diferente de las demás: su realidad, su manera de percibirse a sí misma y su comportamiento. Y es que este conjunto de manifestaciones conforma un estilo, una marca de la casa que determina la imagen corporativa.

El objetivo fundamental de la gerencia de identidad de una institución es lograr ser identificada, diferenciada y ser la que los públicos tengan de preferencia. Capriotti señala:

Debido a la situación existente en el entorno general y competitivo, uno de los problemas más importantes para las organizaciones es que los públicos tienen dificultades para identificar y diferenciar los productos, servicios y organizaciones existentes en un mercado o sector de actividad. (2009, p.12)

Las Relaciones Públicas

La Relaciones Públicas, son consideradas como una actividad comunicativa entre la institución y sus públicos, esta herramienta comunicacional ayuda a dar soluciones a problemas y favorece a la institución a verse de manera positiva ante la opinión pública. Las Relaciones públicas significan lo que dice, son las relaciones de una institución o persona, con los públicos. Sam Black precisa que:

Las relaciones públicas ayudan a nuestra compleja y pluralista sociedad a alcanzar decisiones y a funcionar más eficazmente contribuyendo a la comprensión mutua entre grupos e instituciones. Sirven para armonizar las normas públicas y privadas. Las relaciones públicas sirven a una amplia variedad de instituciones en la sociedad, tales como empresas, sindicatos, ministerios del gobierno, asociaciones de voluntarios, fundaciones, hospitales e instituciones religiosas y de enseñanza. Para conseguir sus objetivos, estas instituciones deben desarrollar relaciones efectivas con muchas audiencias o públicos diferentes, tales como empleados, socios, clientes, comunidades locales, accionistas y otras instituciones y con la sociedad en general, (...). El profesional de relaciones públicas actúa como consejero de la gerencia, y como mediador, ayudando a traducir los objetivos privados en normas y acciones razonables y aceptables públicamente (1994, p. 30-31).

Las Relaciones Públicas en las instituciones apuntan a ser socialmente responsables, Existen modelos que explican la naturaleza y propósito de las relaciones públicas. Grunig y Hunt (2000) propone un modelo que se segmenta en: Agente de Prensa, Información Pública, Asimétrico Bidireccional y Simétrico Bidireccional; los dos

primeros modelos son un referente del manejo táctico de la comunicación y los dos últimos se identifican como prácticas gerenciales y estratégicas.

El Aeropuerto Internacional Eloy Alfaro de Manta

El Aeropuerto Internacional Eloy Alfaro es un aeropuerto de tipo público dependiente de la Dirección de Aviación Civil del Ecuador, la pista de Manta inicia sus operaciones en el año 1940. En ese año la encargada de administrar la pista era la compañía americana PANAGRA, en coordinación con el Ministerio de Obras Públicas del Ecuador.

En 1963, la Junta Militar que gobernaba al Ecuador en esa fecha, designa a la Dirección General de Aviación Civil, como Entidad de Derecho Público y adscrita al Ministerio de Defensa Nacional.

Seis años más tarde, en 1969 se inician los trabajos de ampliación y asfaltado; en 1974 se construye la primera Torre de Control y el terminal, cuya obra se inaugura en las fiestas de Manta, en el mes de noviembre de 1978.

En el año de 1977 llega TAME como la primera aerolínea que cumple vuelos e itinerarios comerciales. En ese mismo año la compañía VIPA, construye la calle de rodaje y la plataforma, en ésta fecha se realizó el asfaltado del área de movimiento. La Fuerza Aérea Ecuatoriana creó la Base Aérea Eloy Alfaro, en el año 1978.

Las últimas mejoras infraestructurales que realizó la Dirección Aviación Civil, fue en el año 1992, cuando la compañía POGGI, realizó la ampliación de la pista de aterrizaje a 2940 metros. El 15 de marzo de 1994, se habilita al Aeropuerto Eloy Alfaro, como Aeropuerto Internacional, categoría que mantiene en la actualidad.

En 1999, el gobierno del Ecuador suscribió un Convenio con los Estados Unidos de América, en la que se estableció el uso por parte de las fuerzas militares norteamericanas una parte del aeródromo Eloy Alfaro. En el año 2000, dentro del marco de este convenio el gobierno de los EEUU reconstruyó la pista de aterrizaje, mejoró su resistencia, implementó modernas ayudas visuales (iluminación) e instaló un nuevo VOR (radio ayuda), con una inversión aproximada de 60 millones de dólares. La reconstrucción terminó en octubre del año 2001.

Desde esa fecha hasta a la actualidad EL Aeropuerto Internacional Eloy Alfaro de Manta está considerado como el mejor aeropuerto del Ecuador por ofrecer el 99.9% de performance a las aeronaves que operan en él. Esto también se debe al ser un organismo adjunto a la DAC se acopla a su misión, visión y valores:

Misión.- Regular, controlar, vigilar y administrar la actividad aeronáutica y aeroportuaria, garantizando la seguridad en las operaciones aéreas.

Visión y valores.- Ser una Institución técnica que garantice la seguridad operacional y la seguridad de la aviación proporcionando servicios de calidad para el desarrollo sostenible del transporte aéreo del país.

Metodología

La metodología que se utilizó está diseñada de acuerdo al objetivo fundamental del trabajo de investigación, teniendo como fuente principal a los funcionarios del Aeropuerto Internacional Eloy Alfaro de Manta. Los métodos aplicados fueron los siguientes:

- Descriptivo.- Se utilizó propiciamente para indagar detalladamente las deficiencias comunicacionales a nivel interno del Aeropuerto de Manta.
- Estadístico.- Ayudó en el análisis, interpretación, presentación y representación gráfica del problema que se investigó.
- Bibliográfico.- Sirvió para obtener información ya establecida para fundamentar y enriquecer las bases teóricas que posteriormente determinarían los componentes que formarían parte de la discusión.

Este trabajo de investigación se efectuó en el Aeropuerto Eloy Alfaro de la ciudad de Manta, provincia de Manabí, el objeto de estudio estuvo constituido por 65 funcionarios que laboran en funciones técnica, administrativas y gerenciales. Para lo cual se determinó extraer una muestra a través del método intencional, que estuvo conformada por 15 funcionarios del Aeropuerto de Manta (5 del área de Ecuafuel, 5 tránsito aéreo, 5 de meteorología).

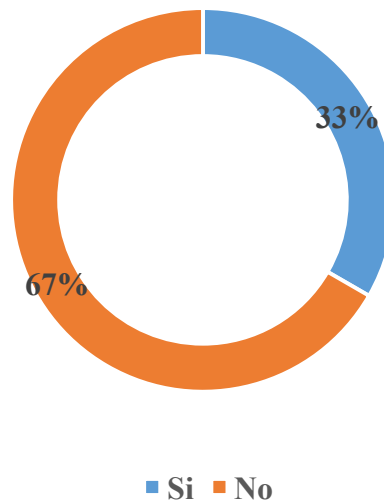
- Las técnicas e instrumentos empleados en la investigación fueron los siguientes:
- Encuesta. - Dirigida a obtener información que permita dimensionar las percepciones del público.
- Entrevista.- Basada en un cuestionario, fue destinada al Sr. Holger Intriago, a controlador aeródromo-aérea del aeropuerto Eloy Alfaro de Manta.

Hallazgos

En la actual investigación se encontraron resultados interesantes utilizando la técnica de la encuesta en funcionarios del Aeropuerto Eloy Alfaro de Manta. Los resultados demuestran que es necesario contar con un departamento de comunicación que genere y dirija los distintos mensajes institucionales a su público específico. En lo cual se puede apreciar claramente que un 67% manifestaron que no reciben a tiempo la

información sobre las actividades internas del Aeropuerto de Manta (Figura 1). Mientras que un 33% de los encuestados declararon que si reciben información de las actividades a tiempo.

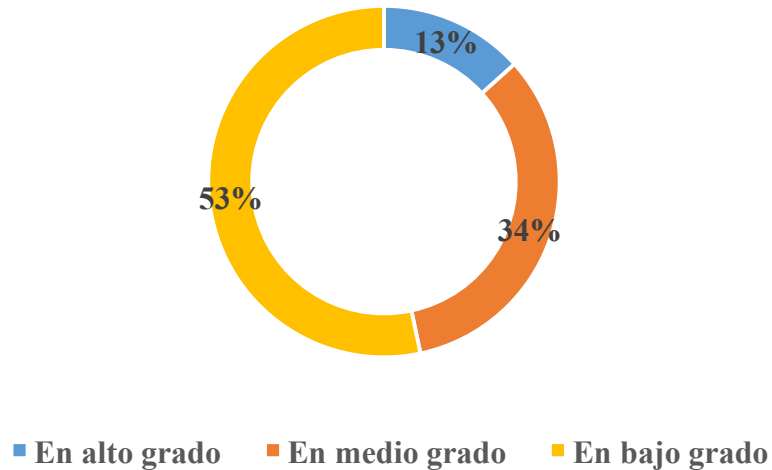
Figura 1. Información a tiempo. Fuente: Elaboración propia.



Además, cuando se les pregunto ¿Cuáles son los medios de información que más utilizan en el Aeropuerto para informar sus diversas actividades? La mayoría de los encuestados respondieron que las redes sociales son el Medio más utilizado para transmitir información entre funcionarios. El aeropuerto de Manta posee una variedad de medios de comunicación internos, lo cual forma una dinámica de información que se propaga sin una fuente principal que administre el flujo comunicacional.

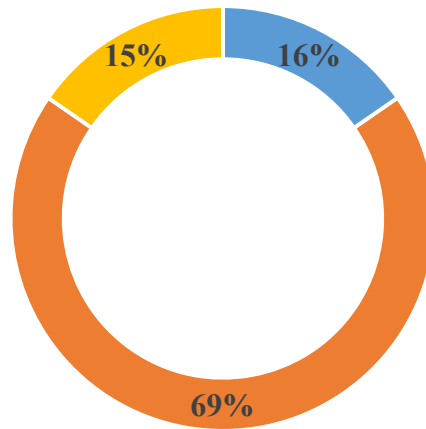
Por otro lado, en lo que se refiere a la identidad corporativa, en general, una gran parte de los funcionarios encuestados exactamente el 72% manifestó que se sienten identificados con el aeropuerto de Manta. Adicional a eso, los empleados demostraron estar orgullosos y satisfechos de pertenecer y trabajar en el aeropuerto. Pero paralelamente se descubrió que un 53% de los encuestados expresaron que no recuerdan los elementos de identidad de la institución (Figura 2), aunque indicaron que si han visto o escuchado en algún momento sobre la misión, visión y valores del aeropuerto.

Figura 2. Respecto al conocimiento de la misión, visión y valores de la institución. Fuente: Elaboración propia.



Cabe mencionar que también se les pregunto a los encuestados ¿Cuáles son las necesidades y funciones que debería cubrir un departamento de comunicación y relaciones públicas dentro del Aeropuerto de Manta? Lo cual respondieron un 69% que la principal necesidad y función del departamento de comunicación y relaciones públicas debe ser la de posicionar la imagen de la institución (Figura 3).

Figura 3. Respecto al departamento de comunicacion y relaciones públicas. Fuente: Elaboración propia.



- **Informar a los medios de comunicación sobre las actividades del Aeropuerto**
- **Promocionar la imagen del Aeropuerto de Manta a nivel nacional e internacional**
- **Crear programas de Responsabilidad Social**

Conforme a estos resultados se puede observar que los encuestados consideran que este departamento ayudará a promocionar al Aeropuerto Eloy Alfaro de Manta a nivel nacional e internacional y de alguna manera aportará en el desarrollo turístico de la ciudad.

Discusión

El primer problema se encuentra en la lentitud de la transmisión de la información a los públicos internos y externos, lo cual es importante para cada uno de sus empleados pues significa para ellos que, la institución los considera importante dentro de su estructura. Cuando se le entrevistó al Controlador de Aeródromo del aeropuerto de Manta, el técnico Holger Eustacio Intriago sobre si considera necesario mantener informado al público sobre la gestión que realiza el aeropuerto. Contesto que; es necesario cubrir las comunicaciones del Aeropuerto de Manta, de tal manera que pueda desarrollar, diseñar y evaluar planes con el objetivo de establecer y mejorar las comunicaciones entre sus públicos.

Otra de las situaciones que revelaron los resultados, es que la mayoría se identifica con la institución, pero muy pocos conocen sobre los elementos que identifican al aeropuerto de Manta. De acuerdo al técnico Holger Eustacio Intriago respondió que; el personal se identifica por todos los años que llevan laborando en la institución y la estabilidad laboral que le han brindado. Desde la perspectiva de las relaciones públicas, el aeropuerto de Manta debe realizar campañas internas de socialización de estos elementos, ya que es la carta de presentación de la institución. Es sustancial que el funcionario identifique a su institución a través de la misión, visión, valores y de un logotipo propio.

Finalmente, en lo que respecta a la importancia de un departamento de comunicación y relaciones públicas en los aeropuertos internacionales, el experto y controlador de aeródromo del aeropuerto de Manta opina que; se necesita de una gestión de comunicación que administre la imagen y reputación de los aeropuertos, además de que guíe el desempeño de los funcionarios al mismo objetivo y planes de la institución.

Vale recalcar que la comunicación es primordial en el desarrollo de cualquier actividad humana, fundamentalmente cuando esta se forma en conjunto con los diversos sectores de la sociedad. De esta manera las instituciones públicas, privadas o de otra índole, deben incluir como un elemento inamovible en las estrategias organizacionales a la comunicación social, esto a través de un departamento que gestione y canalice las comunicaciones de la institución.

Conclusiones

La necesidad de la implementación de dicho departamento es el reflejo de los resultados emanados en el análisis realizado a los funcionarios del Aeropuerto de Manta, el estudio desvela que la comunicación interna y externa en la organización no es eficiente, la cultura e identidad de la institución no son claras, ni definidas, al igual que las políticas y estándares comunicacionales establecidos para la difusión de mensajes.

Para solventar las necesidades comunicacionales encontradas en la institución es importante tener un sistema de gestión a cargo del departamento de comunicación y relaciones públicas que administre la imagen y reputación del Aeropuerto Internacional Eloy Alfaro de Manta, el cual los funcionarios a través de varios profesionales de la comunicación deberán trabajar bajo los mismos lineamientos de la Dirección de Aviación Civil con el objetivo de consolidar la identidad del Aeropuerto Internacional de Manta.

Positivamente, la implementación de un departamento que se encargue de la gestión de comunicación y relaciones públicas del Aeropuerto Internacional Eloy Alfaro de Manta es ineludible y de gran impacto para afianzar un éxito institucional proyectando una imagen pública de servicios eficientes comprometidos al desarrollo social y turístico de la ciudad.

En base a lo desarrollado en este trabajo de investigación es preciso proponer las siguientes sugerencias:

- Establecer canales de comunicaciones que permitan canalizar los mensajes informativos y estratégicos hacia el público interno y externo.
- Rediseñar la página web institucional con conceptos de usabilidad web actuales.
- Crear canales informativos y de interacción a través de Facebook, Twitter, Instagram, etc.
- Planificar actividades que involucren a los ciudadanos y que tenga una interacción con la institución lo cual contribuirá a su imagen de la institución.
- Planificar actividades institucionales de ocio y recreación con los funcionarios que contribuyan a mantener un armonioso clima laboral en la organización.
- Desarrollar jornadas de capacitación y superación personal con los empleados.

Al invertir en el Departamento de Comunicación y Relaciones Públicas los resultados se verán reflejados en sus públicos y la eficiencia con sus diferentes acciones y tareas que fortalezcan la comunicación interna y externa de la institución.

Referencias Bibliográficas

- Austin, J. (2005). Alianzas sociales en América Latina: enseñanzas extraídas de colaboraciones entre el sector privado y organizaciones de la sociedad civil. New York, Estados Unidos de América: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Ballesteros, J. P. (2016). La cultura de la organización, factor de crecimiento empresarial. *Ploutos*, (2), 45-49. Recuperado de <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwj34qPT2LjSAhVG1CYKHa75DUoQFggYMAA&url=http%3A%2F%2Fjournal.ean.edu.co%2Findex.php%2Fplou%2Farticle%2Fdownload%2F1382%2F1342&usg=AFQjCNEheVquO11DjbydJyzST8979y4esA&cad=rja>
- Collado, C. F. (1997). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Costa, J. (2003). *Imagen corporativa. Influencia en la gestión*. Madrid, España: Fundesco.
- Costa, J. (noviembre de 2011). El DIRCOM nace de la necesidad de la empresa. En Luisa A. (Presidenta). *El protagonismo del DirCom en las estrategias empresariales*. Conferencia organizada por la Asociación de Directivos de Comunicación de Castilla y León y CGC Comunicación. Castilla y León, España.

- Fernández, M. (2006). Relaciones Públicas 2.0. Razón y Palabra (52). Recuperado de <https://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n52/mfernandez.html>
- González, I., Melo, N., & Limón, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. Estudios Gerenciales, (134), 8-19.
- Gordillo, A. (2015). El valor agregado de la comunicación al interior de las organizaciones. Razón y Palabra (90), 53. http://www.razonypalabra.org.mx/N/N90/Varia/31_Gordillo_V90.pdf
- Losrecursoshumanos.com. (21 de enero de 2011). Desarrollo Organizacional. Concepto. Recuperado el 1 de noviembre de 2016, de los recursos humanos: <http://www.losrecursoshumanos.com/desarrollo-organizacional-concepto/>
- Martínez, A. (2005). Relaciones públicas y gabinetes de comunicación. Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura (32), 117-132.
- Meng, J., & Berger, B. K. (2010). "Cultural influence on the perceptions of effective leadership in public relations". Ensayo presentado en la 60 Convención Anual de la Asociación Internacional de Comunicación. Singapur.
- Muriel, M., & Gilda, R. (1980). Comunicación Institucional: Enfoque Social de Relaciones Humanas. Quito, Ecuador: Editorial Andina.
- Perry, C. (2011). Do Organizations Need a Chief Content Officer? Revista Forbes [versión electrónica]. Recuperado el 7 de noviembre de 2016, de <http://www.forbes.com/sites/chrisperry/2011/10/27/do-organizations-need-a-chief-content-officer/#23da3dd54184>
- Rojas, F., Geisler, D., Ramírez, C. H., & Vélez, J. D. (2013). Gerencia de la Responsabilidad Social en las empresas de hoy. Ibagué, Colombia: Grupo Unidere.
- Sam, B. (1994). Las relaciones públicas. Un factor clave de gestión. Barcelona, España: Colección Esade.
- Samper, P. (19 de abril, 1992). La publicidad es una clasificación de géneros. p, 66. (C. Ferrer, Entrevistador) Madrid, España: Diario ABC. Recuperado el 13 de noviembre de 2016, de <http://hemeroteca.abc.es/nav/Navigate.exe/hemeroteca/madrid/abc/1992/04/19/066.html>
- Sotelo, C. (2001). Introducción a la comunicación institucional. Barcelona, España: Ariel.

Torres, S. (29 de noviembre de 2003). Teoría y práctica del desarrollo organizacional. Recuperado el 1 de noviembre de 2016, de Gestipolis.com: <http://www.gestipolis.com/teoria-y-practica-del-desarrollo-organizacional>

Velasco, J. M. (5 de mayo, 2010). Departamentos de comunicación en las empresas para hacer frente a la crisis. (elmundo.es, Entrevistador) Madrid, España: Diario El Mundo. Recuperado el 17 de octubre de 2016, de <http://www.elmundo.es/elmundo/2010/05/05/comunicacion/1273070528.html>