

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

Auditoria de comunicación interna RTS

Campaña de Comunicación Interna “Rainbow”

Campaña de Comunicación Organizacional “Vive +”

Paola Tigreros

Gustavo Cusot, M.A., Director de Tesis

Tesis de grado presentada como requisito Para la obtención del título de
Licenciada en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Quito, Mayo de 2013

Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

HOJA DE APROBACION DE TESIS

Paola Andrea Tigreros Quintero

Gustavo Cusot, M.A.
Director de Tesis

Hugo Burgos, PhD.
Decano de Colegio de Comunicación y
Artes Contemporáneas

Quito, Mayo de 2013

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma: -----

Nombre: Paola Andrea Tigreros Quintero

C. I.: 1714966163

Fecha: Quito, mayo 2013

Dedicatoria

Estos años de carrera de esfuerzo le entrego a mi madre, ella ha sido mi soporte y apoyo en momentos en los que he querido abandonar mis metas. Gracias a su amor único, he culminado una etapa que me enorgullece y obliga a seguir trabajando por mis objetivos, para retribuirle cada acto de amor y paciencia que ha tenido conmigo. Te adoro mi Johanita.

Resumen

La comunicación juega un papel fundamental en el desarrollo de las sociedades, ya que permite establecer normas y transmitir las al resto del grupo, por esta razón varios estudios buscan entender este proceso, pero el modelo de Shannon y Weaver sigue vigente como punto de partida para su comprensión.

La comunicación organizacional, tema principal del presente trabajo, permite mejorar la forma de relación de las organizaciones hacia sus públicos, transmitiendo la cultura organizacional a ellos. Para ello se han desarrollado estrategias que permitan generar una percepción positiva, que dé como resultado la construcción de una buena reputación. RTS, primer canal de comunicación en nuestro país, presente desde hace 50 años ha sido la organización designada para elaborar un plan de comunicación interna y externa que permita mejorar su reputación, propuesto a realizarse en el lapso de un año.

Abstract

Communication plays a key role in the development of societies, since it can establish rules and pass the rest of the group, for this reason several studies seeking to understand this process, but the Shannon and Weaver model is still valid as a starting point for your understanding.

Organizational communication, the main theme of this paper, can improve the way organizations relationship to its public, transmitting organizational culture to them. This has been developed strategies to create a positive perception, which results in building a good reputation. RTS, first communication channel in our country for 50 years this has been the designated organization to develop a plan for internal and external communications to improve their reputation, proposed to be held in the span of a year

Tabla de contenidos

Resumen	6
Abstract	7
Introducción	10
Metodología	11
Parte I.	
1. La Comunicación	12
1.1 Importancia de la comunicación	14
1.2 Proceso de Comunicación	15
1.3 Obstáculos en la comunicación	17
1.4 Funciones de la comunicación	18
1.5 Tipos de comunicación	19
2. Comunicación Organizacional	21
2.1 Características de la cultura Organizacional	23
2.2 Evaluación de la cultura Organizacional	23
2.3 Tipos de cultura Organizacional	24
3. Imagen e Identidad	25
3.1 Tipos de Identidad	26
3.2 Dimensiones de la Identidad Corporativa	27
4. Comunicación Interna	29
4.1 Definición	29
4.2 Objetivos de la comunicación interna	31
4.3 Tipos de comunicación interna	33
4.4 La C.I. como factor distintivo en una empresa competitiva	39
5. Comunicación Global	41

Parte 2. Auditoría de Comunicación Interna

2. Auditoría de Comunicación	44
2.1 Pre diagnóstico RTS	44
2.2 Auditoría de Comunicación	54
2.3 Análisis de Resultados	62
2.4 Conclusiones y determinación de problemas comunicacionales	64

Parte 3. Campaña de comunicación Interna66

3.1 Campaña Rainbow	66
3.2 Objetivo General	66
3.3 Programa Esmeralda	67
3.4 Programa Índigo	72
3.5 Programa Aurora	74
3.6 Programa Nevado	77

Parte 4. Campaña de Comunicación Global 80

4.1 Objetivo de Investigación	80
4.2 Público Objetivo	80
4.3 Estrategia de Comunicación Vive +	81
4.4 Televidentes. Juntos somos +	82
4.5 Sociedad Civil. RTS, + reciclaje	85
4.6 Grupos Vulnerables. Somos + fantasía	89
4.8 Potenciales Clientes. RTS + que ofrecer	91

5. Conclusiones98

6. Recomendaciones99

7. Referencias Bibliográficas100

8. Anexos 102

Introducción

El término comunicación tiene muchas interpretaciones, desde un gesto, o seña hasta la transmisión de señales satelitales como lo hizo Pegazo hace algunos días, es decir, la comunicación tiene una infinidad de códigos, que permite entenderse con los demás, por esta razón es necesario conocer su definición, importancia, procesos y funciones.

La comunicación errónea puede llegar a provocar serios problemas, entre las personas, entre empresas e incluso entre países. Estos defectos de comunicación, pueden ser de manera consciente o inconsciente. Muchas personas buscan comunicar algo, la manera de hacerlo puede ser incorrecta por la abundancia de información, lo cual no garantiza una buena comunicación. Estos factores pueden dificultar la comunicación y llevar a una conclusión errónea o distorsionada. Para una buena comunicación, es necesario ser conciso. No siempre el que habla más, se comunica mejor.

Por otro lado, la comunicación organizacional busca transmitir la cultura a través de herramientas que le permitan llegar a su público objetivo. Esta cultura se define a través de la identidad, el comportamiento, y la imagen y deben ser estratégicamente planificadas para obtener la respuesta usada, ya que todas las acciones y la falta de estas, comunican.

El trabajo se encuentra dividido en cuatro partes, una primera en la que se recoge la información académica que permite tener una base teórica sobre el trabajo. La segunda etapa es la auditoria de comunicación que se realizó a RTS, con el fin de conocer la situación de la empresa con su público interno.

La tercera, es una propuesta de comunicación planteada en base a los resultados obtenidos en la auditora, que permita mejorar la comunicación dentro de la organización. Finalmente, se plantea una estrategia de comunicación global para cinco públicos específicos, para mantener y mejorar la imagen y percepción sobre este medio de comunicación.

Metodología

Para este trabajo se ha desarrollado una auditoria de comunicación, que incluye un pre diagnóstico, y encuestas realizadas al personal para conocer la situación de la organización. Adicionalmente, se consideró necesario realizar varias entrevistas con la gerencia de RTS y los colaboradores quienes pueden aportar información relevante para el desarrollo del trabajo. Las propuestas de campaña se basan en los conocimientos adquiridos durante los estudios universitarios y se identifican claramente en la tercera y cuarta parte.

Parte I. Comunicación

1) Comunicación

La palabra comunicación viene del latín COMMUNIS, que significa lo que es común, o comunidad de ideas. Para Aristóteles: “La comunicación es la búsqueda de todas las formas posibles de persuasión”. (Villamaría, S/f)

Etimológicamente a la comunicación se la describe como compartir ideas, opiniones, conocimientos y experiencias, en cambio para Aristóteles la comunicación era un mecanismo para convencer a otra persona, lo que hoy conocemos como persuasión.

Ítalo Pizzolante (Benalcázar, 2008) la simplifica como un intercambio de valores, sólo hay comunicación cuando ese valor es común, de lo contrario sólo se está informando entre las personas y esto es frecuente.

Actualmente la comunicación se ha convertido en un concepto de vital importancia, para la sociedad, realmente saber qué es la comunicación y cómo se puede aplicar en beneficio de todos. La comunicación consiste en el paso de una determinada información de una o varias personas, a otras.

La conceptualización de la comunicación ha sido abordada por multitud de autores como Laswell, que tiene un concepto sencillo no solo de la comunicación sino del proceso de

la misma. “La comunicación puede definirse como un proceso en el que alguien dice a otro alguien algo a través de algún cauce o canal y con algún efecto” (Lara, Calvo.1999).

Para el autor el modelo comunicativo es de la siguiente forma:

- **QUIÉN:** da lugar al análisis de los objetivos y de las estrategias de comunicación por parte del emisor de los mensajes.
- **QUÉ:** se identifica con el análisis de las formas y contenidos de los mensajes a transmitir.
- **A QUIÉN:** se hace referencia a los receptores de los mensajes.
- **CANAL:** son los medios de comunicación que se van a utilizar para transmitir los mensajes.
- **EFEECTO:** significa evaluar el resultado de la comunicación.(et al. 1999)

Para el autor Shannon, (Benalcazar, 2008) cualquier proceso de comunicación está compuesto por una fuente que produce mensajes, un transmisor que es capaz de convertir los mensajes en señales para ser transmitidas, un canal que transporta las señales, un receptor que decodifica dichas señales y reconstruye el mensaje original y un destino final de los mensajes.

En síntesis la comunicación es la transmisión y recepción de mensajes y de ideas. Es el medio principal para llevar a cabo la interacción entre dos o más individuos, ya sea a través del lenguaje o por otros medios. En actualidad tenemos un sinnúmero de medios de comunicación, y podría decirse que las redes sociales están en auge. Es un comportamiento

mediante el cual el emisor busca despertar una reacción a través de un mensaje dirigido a un receptor

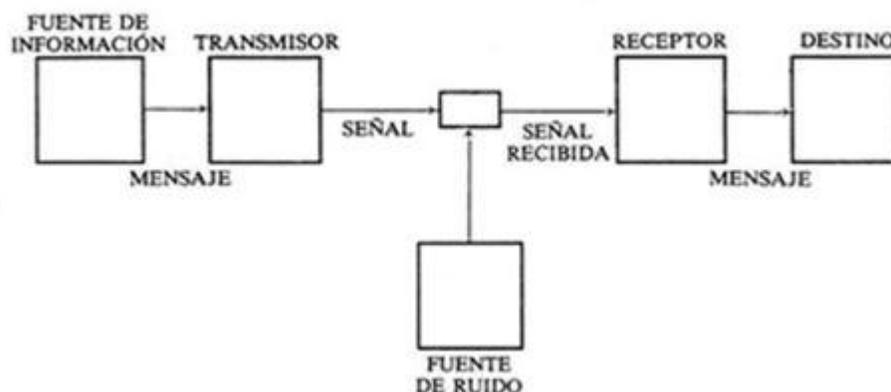
1.1) Importancia de la Comunicación

La comunicación es importante porque a través de poner algo en común, los grupos pueden organizarse y establecer leyes, normas y costumbres para que puedan ser compartidas a los demás, es decir formar culturas.

“La comunicación es un elemento esencial para el desarrollo de una sociedad. Por medio de la comunicación la sociedad tiene como finalidad, promover y desarrollar relaciones interpersonales entre los miembros de ella, para poder tener un intercambio de vidas. Es cierto que existen ruidos y barreras (diferencia de edad, ambiente, culturas diversas, situaciones personales, malentendidos...) que dificultan la comunicación. Muchos de estos ruidos no se pueden evitar. Pero siendo conscientes de ellos, es posible reducir su incidencia en el proceso comunicativo.” (Depescueza, 2008)

1.2) Proceso de Comunicación

La finalidad en el proceso de comunicación es la transmisión de un mensaje, a través de un canal. A continuación se presenta el modelo de comunicación de Shannon (Fibla, 2008), que a pesar de las variaciones que pueda presentar según las necesidades, sigue vigente en su concepción básica:



En el proceso de comunicación intervienen algunos elementos descritos a continuación.

- **Emisor o fuente:** Es la persona u organización que inicia el proceso de comunicación, determinando el conjunto de ideas que deben ser transmitidas, las cuales son codificadas para llevarlo de una mejor forma al receptor.
- **Mensaje:** Es el contenido de la información, el conjunto de las ideas sentimientos, acontecimientos y en general de los datos expresados por el emisor y que desea transmitir al receptor.

- **Código:** Se define como el conjunto de normas y signos compartidos por las personas que intervienen en el proceso comunicativo y permite traducir la idea del emisor en un mensaje comprensible para el receptor. Los códigos pueden ser verbales y no verbales. Si el emisor y el receptor no comprende los códigos difícilmente comprenderá el mensaje, lo que quiere decir, para que haya una comprensión, tanto el emisor como el receptor deben conocer los códigos.
- **Canal o medio:** Es el elemento físico a través del cual el emisor hace llegar el mensaje al receptor. Cualquier canal puede ser clasificado en función de dos criterios: el carácter personal o impersonal, y el grado de control que la empresa tenga sobre él. Es importante no confundir los canales o medios utilizados en la comunicación con los instrumentos comunicativos.
- **Receptor:** Es la persona u organización que recibe la comunicación. Los receptores deben ser claramente identificados por la empresa para que ésta pueda orientar su estrategia de comunicación. En otras palabras el receptor es el grupo objetivo.
- **Respuesta o Retroalimentación:** Es la reacción que tiene nuestro público una vez expuesto el mensaje transmitido por el receptor, esta respuesta que no necesariamente es la esperada, llega hasta el emisor a través del proceso de feed-back.
- **Ruido:** Consiste en las interferencias que se producen dentro del proceso y que impiden al receptor recibir toda la información transmitida por el emisor. El ruido

puede ser una palabra ambigua, un contexto de comunicación erróneo y otras situaciones que no necesariamente son sonoras. (Calvo, Lara. 1999)

1.3) Obstáculos en la Comunicación

Existen barreras que funcionan como resistencia a la comunicación entre personas. Algunas de las variables que intervienen en el proceso de la comunicación lo afecta, lo que hace es que el mensaje sea modificado.

Existen tres tipos de barreras para la comunicación, las barreras personales, físicas y semánticas (Chiavenato, 2007)

- **Barreras personales:** Son las interferencias que provienen de las limitaciones, emociones y valores humanos de cada persona, estas barreras pueden limitar o distorsionar la comunicación con otras personas.
- **Barreras físicas:** Son la interferencia que ocurre en el ambiente en el que se efectúa el proceso de comunicación, como ruidos ambientales, espacio físico, etc.
- **Barreras Semánticas:** Son las limitaciones que se deben a los símbolos a través de los cuales se efectúa la comunicación. Las diferencias lingüísticas constituye diferencias semánticas entre las personas. Por ejemplo, traducción de idiomas, decodificación de gestos, significado de señales, etc.

1.4) Funciones de la Comunicación

La comunicación es el proceso fundamental y vital por el que se transmiten mensajes en las relaciones de persona a persona. Es fundamental en tanto que la evolución histórica de las sociedades humanas ha estado condicionada a la aptitud que tiene el hombre de transmitir sus emociones, deseos, saber y conocimiento. Por esta razón la comunicación cumple con las funciones de informar, valorar, regulador, controlar, motivar y cooperar (Byarsll, Rue. 1983).

- **Informativa:** Tiene que ver con la transmisión y recepción de la información. A través de ella se proporciona al individuo todo el caudal de la experiencia social e histórica, así como proporciona la formación de hábitos, habilidades y convicciones. En esta función el emisor influye en el estado mental interno del receptor aportando nueva información.
- **Afectivo - valorativa:** El emisor debe otorgarle a su mensaje la carga afectiva que el mismo demande, no todos los mensajes requieren de la misma emotividad, por ello es de suma importancia para la estabilidad emocional de los sujetos y su realización personal.
- **Reguladora:** Tiene que ver con la regulación de la conducta de las personas con respecto a sus semejantes. De la capacidad autorreguladora y del individuo depende el éxito o fracaso del acto comunicativo.
- **Control:** La comunicación controla el comportamiento individual. Las organizaciones, poseen jerarquías de autoridad y guías formales a las que deben regirse los empleados. Esta función de control además se da en la comunicación informal.

- **Motivación:** Lo realiza en el sentido que esclarece a los empleados qué es lo que debe hacer, si se están desempeñando de forma adecuada y lo que deben hacer para optimizar su rendimiento. En este sentido, el establecimiento de metas específicas, la retroalimentación sobre el avance hacia el logro de la meta y el reforzamiento de un comportamiento deseado, incita la motivación y necesita definitivamente de la comunicación.

1.5) Tipos de Comunicación

Existen varios tipos de comunicación, pero para el tema de la tesis se escogerá la clasificación que hacen los autores Pedro Reinares y Sergio Calvo (1999). La mejor forma de clasificar los diferentes tipos de comunicación existentes es referirse a las distintas situaciones de comunicación que se puede dar, como la comunicación interpersonal y comunicación colectiva.

- **Comunicación interpersonal:** Es aquella establecida entre dos personas, con independencia de que se encuentre o no físicamente. Se puede hablar de comunicación interpersonal mediática, cuando se utilizan instrumentos mecánicos para facilitar la transmisión, y de comunicación interpersonal no mediática cuando se lleva a cabo cara a cara. En este tipo de comunicación se da más importancia al lenguaje no verbal. (Calvo, Lara. 1999)
- **Comunicación colectiva:** Es aquella que se produce entre un emisor y un número elevado de personas. Cuando ésta se realiza a través de medio de comunicación

masiva, se llama comunicación colectiva masiva, y cuando no se utiliza estos medios de llama comunicación colectiva no masiva. (et. al, 1999)

Desde el punto de vista de las organizaciones se puede realizar otra clasificación que resulta más práctica dentro del ámbito empresarial.

- **Comunicación Interna:** “Es el conjunto de actividades efectuada por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales .” (Collado, 1991)
- **Comunicación Externa:** La comunicación 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. (Puyal, 2001)

- **Comunicación Corporativa:** “Es un instrumento de gestión por medio del cual, toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende”. (Van Riel, 1997)

“Enfoque integrado de toda la comunicación producida por una organización, dirigida a todos los públicos objetivo relevantes. Cada partida de comunicación debe transportar y acentuar la identidad corporativa. (Blauw, 1994, citado por Van Riel, 1997)” (Grijalva, 2007)

“Comunicación corporativa es la actividad total de la comunicación generada por una empresa para alcanzar los objetivos planificados. (Jackson, 1987, citado por Van Riel, 1997:26)” (Grijalva, 2007)

La comunicación ayuda a decir todo lo que empresa quiere de sí misma, para lo cual se usan algunos recursos de comunicación.

2) Comunicación Organizacional

“La cultura corporativa es el conjunto de hábitos y creencias establecidos por medio de normas, valores, actitudes y expectativas que comparten todos los miembros de la organización. La cultura corporativa refleja la mentalidad que predomina en la organización.” (Chiavenato, 2007). La cultura corporativa es una mezcla compleja de prejuicios, creencias, comportamientos, historias, mitos y otras actitudes que representa el modo en que funciona y se trabaja dentro de la organización.

La cultura no es palpable, se observa por medio de sus efectos y consecuencias. Se la puede comparar con un iceberg, ya que presenta varios estratos con diferentes niveles de profundidad y arraigo. En la parte superior se encuentra los aspectos formales y visibles, como el tipo de edificio, oficinas, tecnología utilizada, estructura organizacional, políticas de administración de recursos humanos y objetivos organizacionales. En la parte sumergida están los aspectos informales y ocultos, cuya observación y percepción es más difícil, en esta parte se puede encontrar los aspectos psicológicos, como las percepciones y actitudes de las personas, valores y expectativas. (Chevianato, 2007)

La Cultura Organizacional, es sin duda alguna, el integrador de todas las organizaciones y por ende es uno de los factores determinantes en la eficacia del recurso humano, de la aceptación de ella dependen los niveles de productividad y el clima organizacional en el que se concretan los objetivos.

Cada Organización posee, su propia cultura, tradiciones, normas, lenguaje, estilos de liderazgo, símbolos, que generan climas de trabajos propios de ellas; es por ello que difícilmente las organizaciones reflejarán culturas idénticas, son distintas como las huellas digitales. Las organizaciones tienen su propia identidad.

2.1) Características de la cultura corporativa

Para el autor Adalberto Chiavenato (2007), hay seis características principales que define a la cultura corporativa: regularidad en los comportamientos observados, normas, valores predominantes, filosofía, reglas y clima organizacional.

Regularidad en los comportamientos: Las interacciones entre los participantes se caracterizan por un lenguaje común.

1. **Normas:** Son patrones de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas.
2. **Valores predominantes:** Son los valores que principalmente defiende la organización y que espera que todos participen.
3. **Filosofía:** Son políticas que refuerzan la creencia sobre cómo tratar a empleados y clientes.
4. **Reglas:** Son lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización.
5. **Clima Organizacional:** Es el sentimiento transmitido por el ambiente de trabajo.

2.2) Evaluación de la cultura corporativa

Para el autor Andrade, la evaluación de la cultura se realiza sobre el análisis de sus manifestaciones, como son las estructurales, conductuales, materiales y simbólicas. (Ramos, 2007).

- **Manifestaciones Estructurales:** la cultura de una organización depende de la manera como está estructurado sus sistema organizacional, la forma como se delega el poder, la autoridad y liderazgo, y cómo están integradas las políticas y procedimientos.
- **Manifestaciones Conductuales:** son las relaciones que existe entre los elementos culturales de la empresa y la ponderación que se hace del trabajador como clave del éxito de la organización.
- **Manifestaciones Materiales:** se habla de la calidad de equipos y herramientas de trabajo, no es necesario tener los últimos avances tecnológicos para asegurar una cultura sólida, ya que se puede reemplazar el sistema de comunicación al deshumanizar a la empresa.
- **Manifestaciones Simbólicas:** son la identidad visual y la relación que tenga con la personalidad corporativa, es decir, la misión, visión y valores corporativos. Así, el logotipo, el isotipo y la gama cromática deben representar su núcleo ideológico.

2.3) Tipos de Cultura Corporativa

Para Villafañe (2008) existen cuatro tipos de ideología corporativa, que constituyen otras formas de cultura, como la cultura de poder, la cultura de función, la cultura de la tarea y la cultura de la persona.

1. Cultura del poder: son organizaciones donde el equilibrio en la influencia es básico en la toma de decisiones, que actúan con rapidez y reaccionan eficazmente y suelen ser organizaciones orgullosas y fuertes en las que, además, el organigrama no representa el poder real.

2. Cultura de la función: es una cultura estereotipada como la burocracia, con valores determinados por la lógica y la racionalidad. La posición en el organigrama confiere el poder, y en las organizaciones con esta cultura es fácil predecir el futuro profesional ya que la estabilidad laboral es muy alta.

3. Cultura de la tarea: enfatiza el trabajo concreto, la tarea, y es una cultura muy transversal, en la que algunos de sus miembros pueden reunirse en grupos para la realización de un proyecto y, cuando éste concluye, retornan a sus áreas de origen. Es una cultura de equipo, muy flexible, en la que sólo se reconoce la experiencia y el conocimiento como fuente de poder.

4. Cultura de la persona: es propia de organizaciones que carecen casi de estructura, o que su estructura es una suerte de constelación de profesionales muy cualificados en la que el individuo es el centro de todo.

3) Identidad e Imagen

Para Birkigt y Stadler la identidad corporativa es la auto presentación y el comportamiento de una empresa, o nivel interno y extremo, estratégicamente planificados, y operativamente aplicados. Está basada en la filosofía acordada por la empresa, en los objetivos a largo plazo, y, en especial, en la imagen deseada, junto con el deseo de utilizar todos los instrumentos de la empresa como unidad única, tanto de manera interna como externa. (Van Riel, 1997)

La identidad corporativa es un sistema de signos visuales que tiene por objetivo facilitar el reconocimiento y la recordación de una empresa. Su misión es diferenciar, asociar ciertos signos para transmitir elementos de sentido y connotaciones positivas. (Costa, 1993)

Los signos que integran la identidad corporativa tiene la misma función, pero cada una posee características comunicacionales diferentes, estos signos se complementan entre sí, los signos son: lingüísticos e icónica. (et al. 1993)

- **Lingüísticos:** El nombre de la empresa es un elemento de designación verbal, llamado logotipo.
- **Icónica:** Se refiere a la marca gráfica o distintivo de la empresa. La marca tiene doble carácter significativo: la marca en función comercial e institucional. La marca cristaliza en un símbolo.

3.1) Tipos de Identidad

Además del nombre de la empresa y del logotipo, los nombres comerciales también juegan un papel crucial para distinguirse de sus competidores. Es muy importante para las empresas que ofrezcan distintos bienes o servicios bajo nombres diferentes tener una política clara de identidad corporativa.

Olins, distingue tres clases de identidad corporativa: identidad monolítica, identidad respaldada e identidad de marca. (Van Riel, 1997)

1. Identidad monolítica: la empresa utiliza un único estilo visual. Se reconoce inmediatamente a la empresa, y se utilizan los mismos símbolos en todas partes. Tales

empresas normalmente se desarrollan como entidad completa dentro de un campo estrecho.

2. Identidad respaldada: las empresas subsidiarias tienen su propio estilo, pero donde se sigue reconociendo a la empresa matriz. Se puede reconocer a las distintas divisiones, pero está claro cuál es la empresa matriz. Se trata de empresas diversificadas, cuyas partes conservan segmentos de sus propias culturas, tradiciones, y/o marcas.

3. Identidad de Marca: las empresas subsidiarias tienen su propio estilo, y la empresa matriz no es reconocida por los no iniciados. Las marcas no parecen tener relación entre ellas ni con la empresa matriz. La separación de la marca de identidad de la empresa matriz, limita el riesgo de fracaso del producto, pero también implica que la marca no puede beneficiarse de la reputación favorable que disfrute de la empresa matriz.

3.2) Dimensiones de la Identidad Corporativa

Las constantes investigaciones y estudios experimentales sobre diversos aspectos de la comunicación empresarial, se ponen en manifiesto que la identidad corporativa es una estructura que maneja y organiza diferentes clases de recursos. Esta estructura se compone de 7 vectores, cuya naturaleza es diferente, pero las funciones son complementarias e integradoras, estas son: el nombre o la identidad visual, logotipo, simbología gráfica, identidad cromática, identidad cultural, arquitectura corporativa e indicadores objetivos de identidad.(Costa, 1992)

1. **Nombre o la identidad visual:** La identidad empieza con un nombre propio, este nombre ya sea de la empresa, marca o producto es de todos los signos, indicadores de identidad, es decir, la empresa lo utiliza para designarse a sí misma, y también el público, los clientes, etc. para referirse a ella.
2. **Logotipo:** El nombre se convierte ahora en visible, ya no es solo escritura, se trata de una traducción visual bajo la forma de logotipo. Con esto la empresa se incorpora a la memoria visual.
3. **Simbología gráfica:** Las marcas gráficas o los símbolos icónicos de marca, son otra clase de signos de identidad, algunas veces se asocian al logotipo formando un todo, otras veces el mismo logotipo incorpora signos icónicos y opera al mismo tiempo la función lingüística, la función simbólica y la función estética.
4. **Identidad cromática:** La percepción de un símbolo es la percepción del color, en la medida que éste actúa es una señal, el color corporativo se convierte en lenguaje.
5. **Identidad cultural:** Se considera a los elementos significativos de una determinada cultura empresarial que definen un estilo, un modo propio de comportamiento global, de modo de ser, y hacer de una empresa ante la sociedad. El hacer cultura corresponde a la cultura corporativa, a la identidad. Y ambas formas del hacer, más las formas del comunicar constituye la imagen corporativa, que es la extensión imaginaria en el público de la identidad.

6. **Los escenarios de la identidad, la arquitectura corporativa:** Los lugares de trabajo son escenarios de interacción con los clientes y sus empleados. Esto es un indicador de identidad y debe ser considerado como tal.

7. **Indicadores objetivos de identidad:** Son los datos declarados de una monografía de presentación de la empresa, un inventario, un balance. Son elementos de información y no de motivación al consumo, pero una información estratégica, que se dirige de modo personal o personalizado.

4) Comunicación Interna

4.1) Definición

“Es aquella que se produce dentro de la organización y se define como un intercambio de información entre la empresa y su personal. También ayuda para generar una buena comunicación externa, ya que una comunicación positiva de este tipo no es posible si primero no se controla la comunicación que se genera dentro de la misma empresa.”(Calvo, Lara. 1999)

Antes se daba de forma espontánea, es decir el intercambio de información se daba entre compañeros; o a través de instrucciones y órdenes de forma verbal o escrita, es decir la comunicación era descendiente. Sin embargo el cambio social dado en los últimos años, ha obligado a las organizaciones a estar preparados para enfrentar los cambios. (Mascaray, 1998)

Este tipo de comunicación, que va dirigido al cliente interno, nace como una necesidad de motivar al talento humano para construir un clima laboral favorable. La comunicación interna busca establecer una relación entre los colaboradores y sus empleadores, por medio de canales de comunicación adecuados, los cuales facilitan la circulación y el intercambio de información para una mejor coordinación entre ellos, la cual no termina cuando el inmediato superior transmite, sino cuando recibe la respuesta que el mensaje dejó en los receptores (Cusot, 2008). En algunas empresas la Comunicación Interna va de la mano del departamento de Recursos Humanos, son pocas las empresas donde esta área está en el departamento de Comunicación.

El modelo de Elías y Mascaray describe a la empresa como sistema, es decir como un elemento interdependiente que constituye “un todo organizado y estructurado cuya finalidad es alcanzar un objetivo concreto” (et al, 1998).

La comunicación interna es importante para lograr la participación de los miembros de la organización, es decir, las personas deben sentirse involucradas en la comunicación, considerarse miembros activos a la hora de comunicar y no como solo receptores de información.

La comunicación interna es un elemento de la empresa que facilita la integración del personal en el proyecto de empresa y de su participación en la concepción y desarrollo del mismo (Cusot, 2008). Además la comunicación interna como agente de cambio posibilita la adecuación de la empresa a las exigencias del entorno, influenciado en el comportamiento de sus trabajadores.

Teniendo en cuenta que la función de la comunicación interna es motivar al talento humano también busca construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y promover una comunicación a todas las escalas.

Implantar una adecuada comunicación interna contribuye a generar cambios y lograr los objetivos, por esta razón se convierte en una herramienta estratégica para potenciar el sentido de pertenencia de los empleados hacia la empresa.

La participación y la visión compartida también forman parte de los ejes actuales de comportamiento organizacional. Dicho de otro modo, la necesidad de que todos sus integrantes se encuentren alineados e involucrados, con el fin de obtener toda su colaboración y creatividad.(Macaray, 1998)

Para aumentar este sentido de pertenencia, el empleado debe sentirse a gusto e integrado dentro de la empresa, y es eso posible con una buena comunicación, que todos se encuentren bien informados para ser parte de la misma. Además, la comunicación interna ayuda a reducir la incertidumbre y el rumor, elementos que son negativos para el clima.

4.2) Objetivos de la Comunicación Interna

Elías y Mascaray,(1998) aseguran que la comunicación es un elemento integrador del sistema empresarial, que no busca convencer sino facilitar que afloren los puntos de vista de una misma realidad. Los autores lo llaman “Intracomunicación” es decir “el proceso estratégico de gestión para conseguir que la comunicación interna sea más efectiva para todos los elementos involucrados en ella” (Et al. 1998).

La comunicación interna tiene como objetivo principal apoyar la estrategia de la empresa proporcionando coherencia e integración entre los objetivos, los planes y las acciones de la dirección y la difusión y gestión de la imagen y de la información. Para cumplir con este objetivo es necesario considerar algunos puntos (Salo, 2005):

- La función de la comunicación es intangible y compleja, pero la clave consiste en gestionarla mediante un departamento especializado para que lleve a cabo su aplicación en los medios adecuados.
- La comunicación es un instrumento de gestión que poseen las empresas para innovar, mejorar la calidad de la dirección, anticipar cambios y proporcionar la toma de decisiones.
- Organizar y sistematizar la comunicación en la empresa significa racionalizar y encontrar un lenguaje común que permita desarrollar una comunicación estable.
- La comunicación es una función transversal al servicio de las políticas y la misión de la empresa a través de su estrecha vinculación con las personas.

4.3) Tipos de Comunicación Interna

Existen tres tipos de comunicación interna: comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal, las cuales utilizan diferentes herramientas.

a. Comunicación Descendente: Este tipo de comunicación utiliza los mandos superiores, con el fin de mantener informados a los trabajadores. Con ella se controla la conducta de los colaboradores al igual que se utiliza para regular el sistema de funcionamiento. Se trata de una información de poder. Su efectividad depende de lo extensa que sea la jerarquía de la empresa, si es de gran tamaño puede llegar a tener menos efectividad debido al distanciamiento y esto puede llevar a una distorsión de la información. (costasur.com, 2012)

Para Maritza Del Pozo (1997) los principales objetivos de la comunicación descendente son:

- “Asegurar que todos conozcan y entiendan los principios y fines que propone la organización”.
- Lograr credibilidad y confianza entre todos los miembros de la organización pero especialmente con los primeros niveles.
- Fomentar la participación de los trabajadores en los distintos proyectos de empresa.
- Hacer uso de los canales de transmisión de información implantados en la empresa.
- Favorecer y hacer operativa la comunicación.” (et. al, 1997)

Se utiliza este tipo de comunicación para informar sobre el entorno que se desenvuelve la empresa, sobre su evolución, las actividades realizadas, es decir, todo lo que se debe informar.

Los medios más importantes que se utilizan en la comunicación descendente son:

- **Manual del empleado:** dentro de este manual se puede encontrar los reglamentos de la empresa. La filosofía, la cultura organización, los derechos y deberes que tiene cada empleado.
- **Intranet:** es una herramienta de gestión que permite una potente difusión de información y mecanismos de colaboración entre el personal.
- **Reuniones informativas:** como su nombre lo indica informa lo que los niveles altos creen necesario comunicar, como por ejemplo, lanzamiento de nuevos productos, estrategias de ventas, etc.
- **Carteleras:** dentro de ellas se comunica aspectos más informales de la empresa, pero estas son mal utilizadas, ya que más se recurre para poner anuncios sobre venta de cosas de los empleados, pero la finalidad de este medio es informar sobre las actividades de la empresa, ya que son de libre acceso.
- **Boletines:** consiste en una pequeña publicación mensual en donde se puede encontrar información de acontecimientos importantes de reuniones y cambios de puestos de trabajo o novedades de la organización.

- **Memorandum:** son un medio útil de transmitir los cambios que se produzcan en las distintas políticas y procedimientos de la empresa que no estén reflejados en el manual del empleado.
- **Revista Interna:** Constituye uno de los instrumentos más utilizados al reunir información general sobre la empresa, es un medio dinámico y abierto a la opinión y colaboración de los empleados.

b, Comunicación Ascendente: Este tipo de comunicación se lleva a cabo cuando un colaborador trasmite una información, esta puede ser como sugerencia, quejas o ideas, hacia un nivel superior de jerarquía. Una organización que establece la comunicación ascendente muestra el deseo de conocer lo que piensan sus colaboradores, lo que se convierte en un indicador de mejora continua. Este tipo de comunicación interna permite comprobar si la comunicación descendente se ha realizado de forma eficiente, y permite recoger inputs de todas las áreas que se deben tomar en cuenta al momento de diseñar las estrategias de la compañía.

A veces la comunicación ascendente no fluye como lo debería ser, por miedo de no ser escuchados, o lo que es peor que tomen represalias.

La comunicación ascendente se convierte en una herramienta que proporciona una retroalimentación importante sobre la efectividad de las comunicaciones descendentes y sobre los problemas de la organización.

Las ventajas de este tipo de comunicación es que permite conocer el clima laboral de la organización, contribuye a estimular el compromiso de los trabajadores, favorece su enriquecimiento y desarrollo personal, hace que el trabajo y la dirección sean más cooperativos desapareciendo elementos de tensión y conflicto en las relaciones interpersonales, aumenta el compromiso con la organización y mejora la calidad de las decisiones.

La comunicación ascendente es eficaz cuando ayuda a buscar soluciones promoviendo la participación y la aportación de ideas, con lo cual aporta a mantener una relación de mayor confianza entre el equipo de trabajo y la dirección. Esta técnica ayuda que los empleados se sientan más comprometidos con la empresa, ya que se siente parte por ser tomados en cuenta. (Costasur.com, 2012)

Los principales objetivos de la comunicación ascendente para Maritza Del Pozo (1997) son:

- Proporciona a los directivos el feed-back que necesitan para tomar decisiones, a la hora de dirigir la organización sobre acontecimientos diarios que se produce en la empresa.
- En una fuente primaria de feed-back para la dirección, que permite determinar la efectividad de su comunicación descendente.
- Alivia tensiones de los empleados permitiendo a los miembros con posiciones bajas compartir información relevante con sus jefes. (Del Pozo, 1997)

Los medios más importantes que se utilizan en la comunicación ascendente son:

- **Círculos de calidad:** son reuniones de personas pertenecientes a diferentes áreas con el fin de encontrar mejoras en el desarrollo de los procesos.
- **Encuestas:** mediante una serie de preguntas podemos saber como esta el clima laboral, con las opiniones o puntos de vista de cada trabajador, ya que estas se hacen de forma personal.
- **Buzón de sugerencias:** esta herramienta se maneja de forma confidencial, en algunos casos, la información que se maneja dentro de ella es más efectiva por lo que es voluntaria.

c. Comunicación Horizontal: Este tipo de comunicación se da entre departamentos del mismo nivel jerárquico, dentro del cual podemos encontrar los canales formales e informales. Los canales formales son de tipo funcional interdepartamental, en cambio los informales son los que se manejan dentro de la misma área para adquirir una amplitud más grande.

La comunicación horizontal crea un ambiente de trabajo en común, teniendo en cuenta los objetivos de cada uno de los departamentos, facilita la eliminación de los falsos rumores y malos entendidos, y lo más importante ayuda a buscar soluciones de los diferentes problemas que se puede dar dentro de la empresa.(Olamendi, 2013)

La comunicación horizontal genera cooperación para crear un buen ambiente de trabajo, para eliminar los rumores o malos entendidos, lo cual ayuda a generar confianza entre compañeros.

Los principales objetivos de la comunicación horizontal son:

- Favorecer la comunicación entre y dentro de los departamentos.
- Hacer posible la participación de todos los miembros en los diferentes proyectos de la empresa.
- Agilizar los procesos de gestión.
- Facilitar los intercambios entre los distintos departamentos de la organización.

La comunicación horizontal se realiza a través de:

- **Informes:** sirve para tener acceso a la información de todas las reuniones realizadas, así todos pueden saber lo que pasa dentro de cada departamento.
- **Reuniones de trabajo entre departamentos:** se utiliza para tomar decisiones y métodos de trabajo, de forma rápida para transmitir al resto del equipo de trabajo.

4.5) La Comunicación Interna como factor distintivo de una empresa competitiva

La comunicación interna debe considerarse la primera herramienta de gestión que todo directivo debe manejar, si se utiliza en una forma adecuada se consolida una cultura de empresa fuerte. Para que exista comunicación interna la cultura empresarial tiene que hacerlo posible, creando una identidad propia donde la imagen interna y externa coincidan en un mismo modo de actuar.

La comunicación interna debe formar parte del plan estratégico, ya que es una pieza clave que favorece a su desarrollo y eficacia; es algo sustancial para la empresa moderna.

La comunicación interna es una expresión de respeto hacia el público interno, ya que deben sentirse informados y atendidos para que participen en el proyecto de empresa donde son parte fundamental. Es imprescindible saber integrar la comunicación interna como un elemento más que se nutre y a su vez nutre a lo que es la cultura corporativa, más en una compañía grande que se divide en diferentes áreas y departamentos, porque puede llegar a desconocerse mutuamente sus actividades y los objetivos.

La diferencia que distingue a una empresa competitiva no sólo es el dividendo de la cuenta de resultados sino la calidad de sus procesos comunicativos. Su primer público serán sus trabajadores, ante quienes primero tiene que dirigirse para hacerles partícipes de todas las iniciativas y cambios que puede producirse, así como los objetivos y metas propuestas. La imagen que los empleados tengan de su empresa ésa es la que va a comunicar al resto de la sociedad. (Del pozo, 1997)

“La comunicación interna en tanto parte sustantiva de la comunicación de la empresa es una función estratégica y, en consecuencia, debe gestionarse a partir del mismo esquema unitario que el resto de las políticas estratégicas de la compañía.” (Villafañe, 2008)

Para concluir se puede decir que el acceso libre de la información, hace que la ocultación de información carezca de sentido. Como resultado de esto, cualquier trabajador podrá acceder a la información que la empresa le niega por otras vías, haciendo inútil y absurda la política de no informar o manipular la información. Por esta razón la comunicación interna debe ser parte de la empresa, para que no exista la mala información. La comunicación interna es un elemento mediador que pretende convencer, persuadir, influir e informar de los objetivos propuestos. La comunicación interna es una herramienta estratégica para la gestión de la empresa.

Las empresas necesitan monitorear constantemente el conocimiento de los procesos, política de calidad, opiniones de los empleados hacia la organización. Por esto es necesario realizar una auditoría de comunicación interna, la cual se realiza mediante una investigación cualitativa y cuantitativa, los datos son recolectados según el método lo que minimiza el margen de error.

Los parámetros a evaluar en una auditoría suelen ser:

- Conocimiento de los rasgos físicos
- Conocimiento de los rasgos culturales.

- Canales de comunicación que utilizan.
- Determinar el uso de las herramientas de comunicación

5) Comunicación global

“Se está viviendo la época de la institucionalización de todas las empresas, además de colocar sus productos y servicios en el mercado, crean una imagen integral que pueda ser transmitida a su público focal y al público en general”. Universidad Salesiana,2013) Esta, se transmite a través de la cultura organizacional: misión, visión, filosofía y todos los elementos que conforman la identidad. Es decir el conjunto de mensajes emitidos manera voluntaria o involuntaria transmitidos a través del comportamiento institucional y las interacciones conscientes que las organizaciones realizan.

“La Comunicación Integrada es la administración de los recursos de comunicación de la Organización” (Cusot, 2008) para lo cual esta debe ser coordinada y planificada con el fin de generar credibilidad, y lograr una actitud positiva de los públicos, hacia la organización. (Cusot, 2008) Para lograr estos objetivos, las organizaciones deben establecer su identidad corporativa, pero además transmitirla de forma efectiva a los públicos. Para esto, la comunicación toma algunos elementos que le permitan transmitir información clara y oportuna, como el marketing y las relaciones públicas.

La comunicación es el sistema nervioso en la organización, ya que permite conseguir participación del personal en un proceso de cambio, tanto en su diseño como en la aplicación, siempre que esté constituida estratégicamente para que trabaje en nuestro favor y no en contra.

Una organización siempre comunica, por esta razón las empresas debe generar contenidos de forma estratégica. Todo lo que se realiza dentro de la empresa comunica, ya sea de forma positiva como negativa, como por ejemplo:

- Una buena atención al cliente.
- Los procesos mal pensados.
- El clima de la organización.
- El sitio Web y la intranet.
- Una buena reacción organizacional en tiempos de crisis.
- Un protector de pantalla.
- La tarjeta de presentación.
- Las conversaciones de pasillo.
- No fidelizar con los clientes internos y externos
- Alinear información dentro de la organización.
- Desconocer el plan estratégico.
- La relación de los empleados con la jefatura.
- La confianza o desconfianza en una organización.
- Una identidad organizacional débil.
- No innovar con los soportes comunicacionales.
- Empleados con temor comunican.

La comunicación institucional busca involucrar a los públicos objetivos en el proyecto de gestión empresarial “que operan conjuntamente para lograr un objetivo común, el mismo que es crear esa imagen corporativa y el servicio social” (Universidad Salesiana, 2013)

Entre las características de la comunicación institucional podemos destacar que busca transmitir la personalidad de la organización y usa herramientas como el marketing, publicidad y relaciones públicas. Además, está totalmente relacionada a la identidad corporativa, ya que como cita el texto de la Universidad Salesiana “no se identifica solamente con la información ofrecida por quienes coordinan las actividades comunicativas de la empresa hay un tipo de comunicación institucional formal y otro tipo de comunicación institucional informal” (et. al, 2013)

Parte II

Auditoria de Comunicación Interna

RTS

2) Pre diagnóstico

2.1. Antecedentes históricos

El 12 de diciembre de 1960 nace RTS (conocido originalmente como Telecuatro), convirtiéndose así en el emisor de la primera señal televisiva en el Ecuador. La Casa de la Cultura Núcleo del Guayas, el quinto piso, fue su primer hogar y se mantuvo así durante muchos años.

Su programación estaba compuesta de cultura, folklore y entretenimiento. Teniendo así programas como: “La abuelita”, programa infantil de producción ecuatoriana y conducido por Ángela Játiva; “El Coctel Deportivo”, conducido por Chiken Palacios y coanimado por Magdalena Macías y Jaime Cobos también de producción nacional.

Más tarde Canal 4 pasó a convertirse en TELESISTEMA, líder de audiencia entre los ecuatorianos gracias a su programación extensa y variada.

El 19 de septiembre del 2005, TELESISTEMA se convirtió en RTS, un canal de trayectoria con una visión joven y dinámica, dispuestos a innovar y evolucionar, pero siempre con el respaldo de su gente, que a lo largo de cinco décadas nos ha

acompañado en este extenso camino de éxitos y un horizonte prometedor. RTS, hoy en día, es considerado el primer canal del Ecuador. (Página web RTS)

Misión

Ser la Red Televisiva de mayor cobertura nacional comprometida con el país al servicio de los intereses de los ecuatorianos para informarlos, entretenerlos y acompañarlos. Compuesta por un equipo de gente profesional, actualizada y entregada a su vocación de comunicadores.

Visión

- Unir al país a través de la mayor tecnología para lograr la mayor cobertura nacional.
- Entregar programación de primera calidad tanto nacional como internacional dedicando diferentes espacios a cada uno de los miembros de la familia ecuatoriana.

Valores

- Orden
- Calidad: En la elaboración de todas, sus producciones.
- Compromiso: Integridad, confianza y responsabilidad.

Filosofía

Su filosofía se basa en la atención de sus televidentes, manteniendo un buen trato con sus empleados y generando un valor económico para los accionistas, así como un mayor desarrollo social. Su filosofía siempre ha estado fijada en la misión, visión y valores.

2.2 Sistema normativo de la empresa

- a) Los trabajadores están obligados a completar estrictamente con el horario de trabajo fijado con la Compañía al momento de la contratación.
- b) Durante las horas de trabajo, ningún trabajador debe dedicarse a otra actividad que no sea la encomendada por el superior.
- c) Los trabajadores deberán asistir con puntualidad al trabajo.
- d) Guardar disciplina durante las horas de trabajo.
- e) Respetar a los funcionarios de la Compañía.
- f) Cuidar los equipos de trabajo confiados a su responsabilidad personal.
- g) Acatar las medidas de prevención de los riesgos de accidentes de trabajo.
- h) Realizar mantenimiento constante de los equipos de trabajo.
- i) Los trabajadores están obligados a poner su máximo esfuerzo y toda la capacidad para desarrollar en forma perfecta, la labor para la que se comprometieron.
- j) Los empleados del departamento informativo y productivo tendrán que mantener su calidad de pantalla.
- k) Cumplir estrictamente con la programación señalada en la continuidad.

- l) Queda terminante prohibido ingerir bebidas alcohólicas, durante las horas de trabajo o presentarse a este en estado de embriaguez o estupefacientes.
- m) Prohibido dentro del lugar de trabajo promover escándalos o usar palabras indecorosas y portar armas.
- n) No está permitido abandonar el trabajo o encargar el trabajo a otra persona sin haberlo consultado con la Dirección primero.
- o) Negarse a efectuar labores que le hayan sido condenadas dentro del desempeño de su trabajo.
- p) Prohibido propagar rumores falsos que afecten el prestigio de la Compañía.

Comportamientos

- Charlas motivacionales y sobre el trabajo en equipo para el personal.
- Almuerzo “Día del trabajo”.
- Cambio de look a las mujeres del personal realizado por el Día de la Mujer.
- Almuerzo “Fiestas de Quito”.
- Cena de Navidad.

2.2 Identidad visual

No poseen un Manual de Identidad Visual

LOGO



SÍMBOLO



Gama cromática

COLORES	RGB	CMYK
	R: 100 G: 170 B: 35	C: 66 M: 10 Y: 100 K: 0,6
	R: 242 G: 41 B: 25	C: 0 M: 96 Y: 100 K: 0,09
	R: 0 G: 128 B: 199	C: 83 M: 42 Y: 0 K: 0
	R: 246 G: 147 B: 30	C: 0 M: 50 Y: 99 K: 0
	R: 61 G: 105 B: 52	C: 77 M: 36 Y: 98 K: 26,52

2.3 Mapa de públicos

Público	Sub-público	Modo de relación con la organización
Colaboradores	Finanzas	El éxito de la organización está directamente relacionado con el desempeño de este público. La organización tiene una comunicación descendente, y ascendente, sin embargo las decisiones relevantes se toman desde la administración.
	Computación	
	RRHH	
	Promociones	
	Producción	
	Club de la Mañana	
	Vamos con Todo	
	Sorprendente	
	Informativo	
	Copa	
	Ingeniería	
	Operaciones y Soporte	
	Administración	
Competencia	Teleamazonas	Todos los canales de señal abierta son considerados como competencia para RTS, excepto los canales del Gobierno como Ecuador TV, TC Televisión y GamaTV. (De acuerdo con la gerente general de RTS Quito).
	Ecuavisa	
	Telerama	
	Telesucesos	
	Oromar TV	
	Canal 1	
Televidentes	Televidentes Quito	RTS se transmite por señal abierta a todas las ciudades del país. Este público es sumamente importante ya que influencia directamente en el crecimiento de la empresa. RTS debe estar al tanto de lo
	Televidentes Guayaquil	
	Resto del país	

		que sus televidentes piensan a través del rating de cada programa.
Gobierno Ecuatoriano	Presidencia de la República	Mantener buenas relaciones con el gobierno para evitar la censura, daño a la imagen y reputación del canal.
	Asamblea Nacional	La parte legislativa del Gobierno Nacional influirá de manera significativa en el accionar de RTS, mediante todas las leyes aprobadas por la Asamblea en cuanto a comunicación. Por ejemplo, la Ley de Comunicación generó un gran impacto en todos los canales ecuatorianos.
Entidades de Control	Secretaría Nacional de Comunicación	Encargada de la regulación de la publicidad y contenidos emitidos en medios de comunicación.
Comunidad	Grupos Vulnerables	Establecer un lazo de cercanía entre la organización y los grupos vulnerables.
	Sociedad Civil	Además de formar parte los televidentes, son aquellos quienes se benefician al tener una ventana que les permita mostrar sus inquietudes.

Proveedores	Proveedor de contenidos	Proveen la guía de programación para Quito.
	Distribuidoras de Insumos y servicios	Abastecen a la organización de materiales necesarios para el correcto desarrollo.

2.4 Estrategias y tácticas de comunicación

La comunicación interna en RTS se da mediante 3 canales: cartelera, correo electrónico y memo.

La **cartelera** es de aproximadamente 2m de ancho y 1m de largo, y está ubicada en entrada de las oficinas de RTS. El objetivo de esta cartelera es brindar información a los empleados a cerca de los principios de seguridad, el reglamento interno y además sirve para colocar comunicados, recordatorios y también los cumpleaños de los colaboradores. Toda esta información está colocada al azar y como observación podemos decir que hay demasiada información en esta cartelera. Además no está dividida de manera ordenada y no llama a la lectura.

Otro de los medios de comunicación internos es el **correo electrónico**. Por medio de este canal los empleados se comunican entre sí y se comunican con los directivos de RTS. Los correos electrónicos son utilizados para enviar cualquier tipo de información dentro de la organización, ya que RTS no cuenta con un servicio de Intranet.

Así mismo, el **memo** es utilizado para intercambiar información entre las diferentes áreas de la RTS. Muchas de las disposiciones, recomendaciones, instrucciones, etc., en el canal, se dan por este medio.



2.5 Conclusiones

- Podríamos decir que existen pocas herramientas de comunicación interna y algunas, como la cartelera, no están siendo totalmente eficaces.
- La visión, misión y valores de la organización no se encuentran publicados en ningún lugar de la empresa, lo cual es importante cambiar ya que es necesario que los empleados estén expuestos a esta información diariamente.
- Es una organización que se enfoca en el trabajo en equipo.
- Así mismo, al ser un canal de televisión, no posee horarios fijos para la mayoría y muchos de los empleados, como reporteros, camarógrafos, etc., pasan mucho tiempo fuera de la oficina, lo cual es importante considerar al planificar una estrategia de comunicación.
- De acuerdo con la Gerente de RTS Quito, la cultura de la organización es muy abierta y los empleados tienen acceso a los altos mandos en todo momento.
- El principal medio de comunicación interna es el correo electrónico, 90% del personal lo tiene.
- La empresa está estructurada en departamentos que son: Ingeniería, Sistemas, Recursos Humanos, Finanzas, Producción, Promociones, Vamos con Todo, El Club de la Mañana, Sorprendente, Copa y Administración.

2.6 Recomendaciones

- Es importante que en una empresa con más de 100 personas, haya más canales de comunicación interna disponible.
- Así mismo, es importante mejorar los canales de comunicación ya existentes, para obtener mayor eficacia y mejor flujo de información.
- Otra recomendación es crear canales que permitan la comunicación a pesar de que los empleados no están todo el tiempo en una oficina. Es importante tomar en cuenta esto al planificar la comunicación dentro de una organización así.
- Es necesario que exista una mayor difusión de los elementos de identidad de la empresa para los empleados. Elementos como la visión, misión y valores no están al alcance del personal.

2.2 Auditoría De Comunicación

2.2. 1 Objetivo general

Conocer la realidad comunicacional de RTS, en cuanto a identidad corporativa, comunicación interna y clima laboral.

2,2,1. 1 objetivos específicos

1. Determinar el grado de conocimiento que tienen los empleados de RTS sobre la identidad corporativa de la organización.

2. Conocer las herramientas utilizadas y preferidas por los empleados dentro de la organización.
3. Determinar la eficacia de las herramientas de comunicación utilizadas en RTS.
4. Determinar si los empleados de RTS consideran a los canales de comunicación eficaces.
5. Conocer qué tipo de información desea recibir el empleado de la organización a través de estos canales
6. Determinar el grado de participación e iniciativa que existe de parte de los empleados en la empresa.
7. Identificar el grado de satisfacción laboral dentro de la organización.
8. Conocer las fortalezas y debilidades de la organización y su comunicación interna, a través de sus empleados.

2.2.2 Universo y tamaño de la muestra

ÁREA	Cant.de personas	%	MUESTRA
Administrativo	5	4.7	4
Finanzas	3	2.8	2
Computación	2	1.9	2
RRHH	2	1.9	2
Promociones	3	2.8	2
Producción	3	2.8	2
Club de la mañana	5	4.7	4
Vamos con todo	9	8.5	6
Sorprendente	4	3.8	3
Informativo	31	29.5	22
Copa	3	2.8	2
Ingeniería	5	4.7	4
Operaciones y Soporte	30	28.5	21
TOTAL	105	100	76

En la auditoría se realizaron las encuestas a **87** personas de la organización.

2,2,3 Modelo De Entrevista Y Encuesta

Encuesta

Evaluación de Comunicación

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, los datos obtenidos servirán para obtener un panorama claro y representativo de las características de la comunicación interna en RTS. La participación de esta encuesta es totalmente anónima y voluntaria. Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

Edad:

Antigüedad:

Área:

IDENTIDAD

1. ¿Usted conoce cuál es la misión de RTS?

SI ____ NO ____

Si la respuesta es SI pase a la siguiente pregunta y si es NO pasa a la pregunta 3.

2. Escoja y señale con una X la opción que corresponda a la misión de RTS

- a) Ser la Red Televisiva de mayor cobertura nacional comprometida con el país al servicio de los intereses de los ecuatorianos para informarlos, entretenerlos y acompañarlos. Compuesta por un equipo de gente profesional, actualizada y entregada a su vocación de comunicadores. _____
- b) Ser la Red Televisiva más reconocida a nivel nacional, informando siempre con veracidad y cuidando los intereses de los ecuatorianos. _____
- c) Ser un espacio de comunicación que influya positivamente en la vida y familias de nuestros televidentes y fomente la integración de nuestra sociedad. _____
- d) Ninguna de las anteriores _____

3. ¿Conoce usted la visión de RTS?

SI ____ NO ____

Si la respuesta es SI pase a la siguiente pregunta y si es NO pasa a la pregunta 5.

4. Escoja y señale con una X la opción que corresponda a la visión de RTS.

- a) Aspiramos ser parte integral de la vida de nuestros televidentes, brindándoles contenidos informativos y de entretenimiento confiables y oportunos _____
- b) Unir al país a través de la mayor tecnología para lograr la mayor cobertura nacional.
Entregar programación de primera calidad tanto nacional como internacional dedicando diferentes espacios a cada uno de los miembros de la familia ecuatoriana. _____
- c) Ser conocida como la mejor Red Televisiva a nivel nacional _____
- d) Ninguna de las anteriores _____

5. De la siguiente lista, señale los 3 valores de RTS

Integridad	_____	Calidad	_____
Responsabilidad	_____	Orden	_____
Compromiso	_____	Confianza	_____
Honestidad	_____	Respeto	_____

6. ¿Cómo te enteras de las novedades de RTS? (Puede señalar más de 1)

- a) Por reuniones con su supervisor
- b) Por comentarios de los compañeros
- c) Por cartelera, correo electrónico
- d) Por vía telefónica
- e) De otra manera (especifique).....

7. ¿Qué canal de comunicación crees que es más eficaz en RTS? (Puede señalar más de 1)

- a) Correo electrónico
- b) Reuniones personales
- c) Cartelera
- d) Vía telefónica
- e) Memos
- f) Otro (especifique).....

8. Usted, ¿de qué manera se comunica con su jefe? (Puede señalar más de 1)

- a) Correo electrónico
- b) Reuniones personales
- c) Vía telefónica
- d) Memos
- e) Otro (especifique).....

9. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunique con Ud.? (Puede señalar más de 1)

- a) Reunión
- b) Correo electrónico
- c) Memo
- d) Por teléfono
- e) Otro (especifique).....

10. Usted considera que comunicarse con su jefe es:

- a) Imposible
- b) Difícil
- c) Fácil
- d) Muy fácil

11. Usted considera que comunicarse con otras aéreas de la empresa es:

- a) Imposible
- b) Difícil
- c) Fácil
- d) Muy fácil

12. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre RTS?

- a) Información sobre la empresa

- b) Sociales (cumpleaños, novedades)
- c) Proyectos Nuevos
- d) Noticias sobre la empresa y la industria
- e) Talleres, seminarios, conferencias
- f) Otro (especificar).....

13. ¿Considera que la comunicación interna funciona bien en RTS?

- a) Si
- b) No

¿Por qué?

14. ¿Ha realizado usted alguna sugerencia a la dirección de la empresa?

- a) Si
- b) No

Si su respuesta es NO pase a la pregunta 16

15. ¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta?

- a) Completamente satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Insatisfecho
- d) Completamente insatisfecho

16. Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

- | | |
|------------------|---------------------|
| a) Fácil | f) Interesante |
| b) Técnica | g) Rutinario |
| c) Aburrido | h) Sin perspectivas |
| d) Satisfactorio | i) Cansado |
| e) Seguro | j) Motivante |

17. Cuando realiza un buen trabajo, ¿usted es reconocido, felicitado o recompensado?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Nunca

18. Tiene alguna sugerencia de cómo mejorar la relación entre empresa y empleados

Muchas gracias

Preguntas de Entrevista

1. ¿Considera que la comunicación interna en RTS funciona bien?, ¿Por qué?
2. ¿Cómo es la comunicación interna dentro de la organización?
3. Describa cómo es la comunicación interna en RTS
4. ¿Considera que una mejor comunicación interna mejoraría su modo de trabajo? ¿Cómo?
5. ¿Qué elementos considera que ayudarían a mejorar la comunicación en RTS?
6. ¿Le gusta trabajar en RTS?, ¿Por qué?
7. ¿Qué elementos considera que RTS deba mejorar como empresa?
8. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidad de RTS?
9. ¿Usted se identifica con RTS, con su cultura organizacional, valores, etc.?
10. Cuándo usted entró a la organización, ¿recibió una inducción?, ¿cómo fue?, ¿considera que fue suficiente?

2.3 Análisis de resultados

Identidad

El 67.9% de los empleados dice conocer la misión de RTS, sin embargo, el 63.64% conoce realmente la misión de la organización.

El área que mejor conoce la misión de RTS es el departamento administrativo.

El 61,73% dice conocer la visión de la organización, sin embargo, únicamente el 34,57% conoce la visión.

El área donde hay mayor desconocimiento sobre la visión es en Operaciones y Soporte con un 16.67% de acierto.

Los valores con mayor porcentaje fueron: responsabilidad (26,19), compromiso (21,43%) y honestidad (16,19). Cabe destacar que honestidad no forma parte de los valores formales de la organización.

Comunicación

El 39,53% de los empleados se enteran de las novedades de la organización por medio del correo electrónico, le sigue el comentario entre compañeros con el 36,05% y en tercer lugar, reuniones con el supervisor, con el 20,93%.

En el área de operaciones el 53,85% de las novedades de la empresa se conocen a través de los comentarios de los compañeros.

De acuerdo con los encuestados, el correo electrónico es el medio más eficaz de comunicación interna, seguido por reuniones personales y cartelera.

La comunicación de empleado a superior se da mayoritariamente por reuniones personales (56,70%).

El 61.73 % de los encuestados consideran que comunicarse con su jefe es fácil.

El 59,26 % de los encuestados consideran que es fácil comunicarse con otras áreas de la empresa, mientras el 33% considera que es difícil, cifra que se concentra en el área de Operaciones y Soporte.

En cuanto a la información que les gustaría recibir, el 41,07% de los colaboradores desea recibir información sobre seminarios y talleres, además de proyectos nuevos y obtener mayor información sobre la empresa.

El 56,79% considera que la comunicación interna no funciona adecuadamente en RTS, debido a que existen muchos rumores, no se sienten escuchados y la comunicación no es efectiva.

Únicamente el 32,50% ha realizado algún tipo de sugerencia a la dirección de la empresa y de éstos, el 55.56% quedaron satisfechos con la respuesta.

Clima laboral

Se puede observar que las personas consideran su trabajo en RTS interesante (21,93%), satisfactorio (17,11%) y motivante (14,44%)

Los empleados demostraron que su trabajo no es reconocido, sienten que su trabajo es recompensando ocasionalmente (43,21%)

En el área informativa se puede evidenciar un mayor descontento en cuanto a las recompensas o reconocimientos. El 58% considera que su trabajo nunca es reconocido.

De acuerdo con las encuestas, la relación entre compañeros y superiores es buena. El 43,06% opina que las relaciones son buenas, mientras que el 34,72% aseguran que éstas son muy buenas.

Entrevista

Las entrevistas evidenciaron el mal funcionamiento de la comunicación interna en la organización. Así mismo, los entrevistados hablaron de la falta de reconocimientos y de integración entre las diversas áreas. Igualmente, aseguraron no sentirse motivados y que desearían que la empresa les dé más capacitaciones para mejorar su trabajo.

2.4 Conclusiones Y Determinación De Los Problemas Comunicacionales.

- Falta de conocimiento de parte de los empleados sobre la identidad corporativa de la organización, provocando una falta de identidad y sentido de pertenencia a la empresa.
- Falta de claridad en cuanto a los valores formales que rigen a la organización, por ende no existe un conocimiento generalizado sobre este aspecto de la identidad corporativa.
- Falta de canales formales de comunicación interna, lo cual permite que la comunicación se dé a través de rumores.
- El ambiente laboral no promueve una cultura de participación.
- Los colaboradores se sienten desmotivados ya que su trabajo no siempre es reconocido.

- En cuanto al clima laboral se puede evidenciar falta de integración entre las áreas.

2.5 Recomendaciones

- Promover el conocimiento y la interiorización de los elementos de la identidad corporativa a través de campañas de comunicación.
- Es necesaria la creación de canales de comunicación formales, con el fin de eliminar canales de comunicación no oficiales como el rumor.
- Potencializar los canales de comunicación existentes, como mejoramiento del diseño de la cartelera y correo electrónico.
- Generar una cultura de participación y reconocimiento que mejore el ambiente laboral.
- Promover actividad de integración entre las diferentes áreas de RTS.

Parte III.

3. Campaña de Comunicación Interna

Una vez determinados los problemas comunicacionales del medio de comunicación, se realiza una propuesta para mejorar la comunicación interna.

3.1) Nombre: “RAINBOW”

Slogan: Te invitamos a descubrir el nuevo arco iris que se está formando en RTS

3.2) Objetivo General

Promover una cultura del cambio dentro de RTS que permita un mayor compromiso, identificación y empoderamiento por las acciones que emprende la empresa.

3.3) Tema de campaña:

El arco iris es un fenómeno que nos sorprende con cada aparición, en el cual intervienen varios elementos de la naturaleza que nos permiten observar colores maravillosos.

Queremos aprovechar todos los elementos con los que cuenta RTS para obtener resultados geniales, descubrir lo mejor de nuestro público interno, y proyectarlo en nuestro trabajo día a día. Para lograrlo trabajaremos en un plan de cuatro programas que serán desarrollados en 12 meses. Cada programa es representado por un color del Arco Iris RTS.

3.3) Programa Esmeralda

El Esmeralda o verde representa la producción andina como símbolo de riqueza en la cultura Inca. Por esta razón aprovechando los recursos con los que cuenta la televisora hemos creado este programa que permita una mejor comunicación.

Problema .

Falta de canales de comunicación formal para evitar el rumor

Objetivo específico.

Crear un sistema de comunicación efectivo que permita a los colaboradores conocer las acciones que realiza RTS.

La primera táctica que lanzaremos, servirá también para la difusión de otras acciones que se realizaran durante el año del plan.

Noticiero escenario Esmeralda.



A través del noticiero interno “Escenario Esmeralda” los colaboradores podrán conocer las novedades, noticias y acontecimientos de RTS. El noticiero será la principal herramienta de comunicación entre los colaboradores y la empresa.

Expectativa

En la primera fase, pondremos a disposición de los colaboradores un stand en el cual recibirán información sobre el noticiero, además podrán inscribirse como voluntarios para formar parte del equipo Esmeralda.

Informativa



realiza el lanzamiento de “Escenario Esmeralda”. Este noticiero tendrá las siguientes características:

- Transmisión: una vez por mes
- Horario: 7am, 12 pm, 5pm
- Duración: 3 – 5 minutos
- Segmentos del noticiero:
 - Bienvenida
 - Novedades
 - Sociales
 - Bloopers
 - Concurso

Recordación

Para conocer las reacciones que provoque el noticiero, pondremos a disposición un correo electrónico, (esmeralda@rts.com.ec) a través del cual se realizarán algunas acciones

- Los colaboradores podrán enviar información que deseen incluir en el informativo
- Concurso: pregunta sobre algún tema tratado en el noticiero.
- Entrega del obsequio por participar en la pregunta del noticiero.

Relanzamiento cartelera.

Con el fin de darle un nuevo sentido a la cartelera y reactivar el canal de comunicación, se hará el relanzamiento de esta herramienta. La cartelera servirá para reforzar las acciones del noticiero.

Expectativa

En un primer momento, taparemos las carteleras existentes con un papel reciclado, que tenga la leyenda “Mejorando para ti”. Es importante mencionar que las carteleras de pautas y operaciones se mantendrán y la leyenda estará junto a la cartelera actual.

Informativa

En la madrugada se hace el cambio de todas las carteleras y en las puertas de entrada una leyenda “Ahora nos comunicamos mejor... Revisa la nueva cartelera”

Estructura

En la parte Izquierda, se publicará el reglamento interno, sin embargo solo se publicarán 3 reglas específicas con letra Tahoma, tamaño 24, con el fin de atraer a más lectores. Los cambios en los reglamentos se realizarán cada quince días.

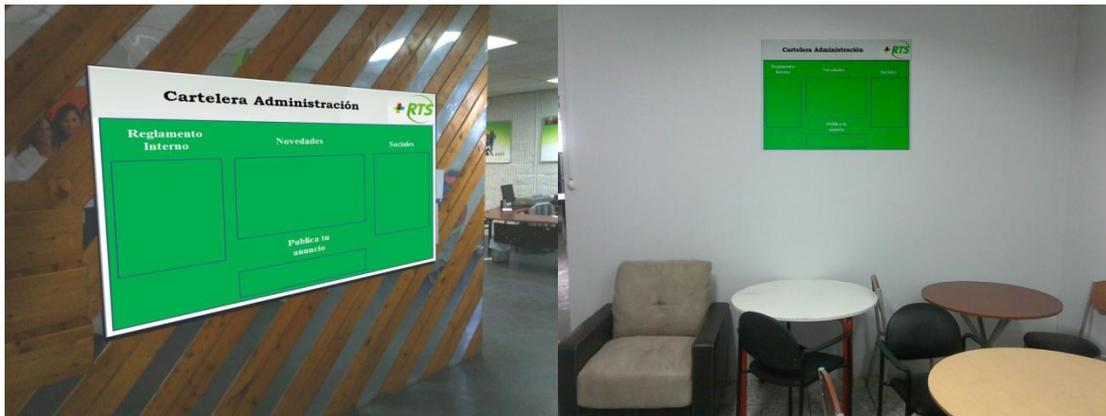
En la parte superior central, estarán ubicadas las noticias que la organización quiere mostrar a sus colaboradores y próximos eventos.

En la parte izquierda, se ubicarán todas las noticias sociales, cumpleaños, festejos, reportajes de compañeros homenajeados, etc. Finalmente, en la parte inferior, se abrirá un espacio para que los colaboradores publiquen anuncios personales.



Recordación

A través del noticiero se anunciará la estructura y recomendaciones de uso. La pregunta para esa semana del noticiero sería sobre las personas que pueden publicar en la cartelera.



Programa Índigo.

Denominado también color Añil, representa la política e ideología andina según la tradición Inca. La cultura organizacional de RTS debe ser reconocida por todos quienes trabajan en la organización, para lo cual se ha desarrollado este plan.

Problema

falta de conocimiento de la identidad corporativa de parte de personal de la organización.

Objetivo específico.

Posicionar la filosofía corporativa de RTS en al menos el 70% de los colaboradores, logrando que reconozcan y se identifiquen con la misión, visión, y valores organizacionales.

Expectativa

Un día se cierra la señal de los televisores de RTS, con un mensaje que diga “Conoces la misión de RTS. Mañana te contaremos su origen”. Además se enviara un mensaje, a través de “sMs Masivo 4.2.1 masivo” a los teléfonos de la organización con la leyenda.



Informativa

Para refrescar la identidad corporativa en los colaboradores, se hará un reportaje sobre la misión, visión, y valores.

- Cuando fue creada
- Qué representa

Al final del reportaje, se recomienda a todos aprendérsela porque habrá concursos y premios para quien la conozca.

Recordación

Para verificar que se está cumpliendo con el objetivo, se incentivará a participar en el juego con el diseño de mensaje de la etapa de expectativa, pero ahora diciendo:

“Ya sabes nuestra misión, tienen 2 minutos para contestar cuál es la misión, si lo haces te llevarás un obsequio”.

Este proceso se repite con la visión y los valores. Finalmente, se colocan los cuadros con la misión y la visión en lugares accesibles para todos los colaboradores: Escaleras de Administración; Entrada al área operativa y en el Estudio de grabación.

Programa Aurora.

Aurora también conocido como naranja, es un color que representa la sociedad, la expresión de la cultura y la salud. Este programa pretende explotar las relaciones sociales que existen en RTS.

Problema.

Falta de identificación con los objetivos de la organización y del departamento al que pertenecen.

Objetivo específico.

Reforzar la integración y trabajo en equipo para mejorar la productividad, a través de dos actividades descritas a continuación.

Los desayunos gerenciales.

Estos desayunos tienen como objetivo general, fortalecer la comunicación desde las bases hacia la gerencia y permitir que el área administrativa tenga información de primera mano sobre las novedades de cada departamento.

Expectativa

Se publicará en Cartelera, Noticiero y vía, e-mail, sobre el lanzamiento del nuevo programa

“muy pronto tu comunicación será directa”

Informativa

Los desayunos se realizarán con María Elena, gerente de la organización y 6 colaboradores de distintas áreas, para debatir sobre temas de relevancia, por ejemplo: proyectos nuevos, clima laboral, desempeño por áreas, fortalecimiento de relaciones, desarrollo de los programas comunicacionales, etc. Tendrán las siguientes características

- Se realizarán en el área del comedor
- Se harán el último viernes de cada mes, y deberán durar entre 30 y 40 minutos.

La agenda del desayuno será la siguiente:

- Bienvenida por parte de la Gerente
- Discurso sobre el proyecto empresarial
- Inicio el desayuno
- Cada invitado tiene 3 minutos para hablar sobre el tema.
- Conclusiones
- Agradecimiento
- Despedida

Recordación

María Elena, gerente de RTS, publica una carta de agradecimiento y un breve resumen del desayuno en la cartelera.

Campeonato de Ecuavoley.

Como aporte al desarrollo físico y emocional de los colaboradores se realizará un campeonato de Ecuavoley, con el fin de incentivar el trabajo en equipo y brindarles un momento de recreación.

Expectativa

En esta primera parte se realizara el lanzamiento del campeonato, a través del mail y el noticiero. Además, en la cartelera se encontrarán las bases de inscripción, las fechas y detalles.

Información

- El campeonato se jugará los días sábados
- El tiempo de duración será de un mes
- Se pretende inscribir a 15 grupos de tres personas.
- En el círculo militar se llevarán a cabo las actividades.
- Al final del campeonato se hará la premiación de los ganadores y darán premios.
 - 3 celulares a los ganadores
 - 2 juegos parrilleros

Recordación

Durante el campeonato se contarán los resultados del campeonato y los próximos partidos. Al finalizar se realizará un reportaje de los ganadores, y una publicación en cartelera.

3.6 Programa el Nevado.

Nevado es sinónimo del color blanco, que representa el desarrollo constante. Con este plan, pretendemos ser recíprocos con quienes han sido y son parte de RTS.

Problema.

No existen programas de reconocimiento específicos para los colaboradores.

Objetivo específico.

Apoyar al programa de reconocimiento para destacar los logros de los colaboradores, en todos los aspectos.

Reconocimiento por Antigüedad.

El programa pretende reconocer el compromiso de los colaboradores que han demostrado a través de los años, con su aporte al crecimiento de RTS.

Expectativa

Publicaremos en la cartelera un listado por departamento con la opción que cada persona escriba cuantos años trabaja en la empresa, y dos palabras que describan su trabajo.

Informativa

El programa pretende reconocer a quienes tengan 10 y 5 años trabajando para RTS. Este reconocimiento se hará en la cena de Navidad, y se entregará un diploma. Se reconocerá según las cualidades de los colaboradores y se relacionará a los valores de la organización.

Los parámetros de reconocimiento serán, antigüedad, desempeño, involucramiento y motivación demostrada durante aquellos años.

Recordación

Publicación en cartelera sobre la vida de los colaboradores con su foto.

El nevado RTS.

Para cerrar el arco iris y fijar resultados el plan de comunicación interna, reconoceremos el trabajo de todos los colaboradores de la organización con un gran mural caricaturizado todos.

Expectativa

Una gigantografía blanca pegada, con la leyenda “El nevado RTS, solo faltas tú”

Informativa

Con la finalidad de retribuir el desempeño del grupo con una obra en la que todos tienen protagonismo, cuelga el mural con las caricaturas de todos y el logotipo de RTS en el centro. La leyenda será “El nevado RTS, Solo podemos agradecerte”

Recordación

Se entregará a cada trabajador, una estampa con su caricatura, y en la parte posterior un agradecimiento especial.

El cuadro de resumen sobre las estrategias de comunicación interna de la campaña, se encuentran como Anexo 1. El cronograma es el anexo 2, y el presupuesto Anexo3.

Parte VI.

4. Campaña de Comunicación Externa

Como parte final del trabajo, se presenta una propuesta de comunicación global detallada a continuación:

4.1) Objetivos de la Investigación.

- Conocer la situación actual de RTS y su relación con sus grupos de interés
- Identificar el modelo de organización con el que RTS desarrolla sus actividades
- Identificar las fortalezas y debilidades de las acciones de comunicación que realiza la organización.

Metodología: Para lograrlo se realizarán varias entrevistas con la gerencia de RTS, en la cual se determinarán los públicos a los que se dirige la campaña y los ejes principales de la misma.

El objetivo es determinar los problemas comunicacionales que podrían existir con los públicos externos, y desarrollar una campaña de comunicación global que permita afianzar la imagen y reputación de RTS.

4.2). Determinación de público Objetivo

Después de realizar el análisis, se ha determinado que los públicos a los cuales se dirigirá la campaña son:

- sociedad civil
- grupos sociales vulnerables
- Televidentes
- Clientes
- potenciales clientes

4.3) Estrategia de comunicación.

Nombre de Campaña: Vive +



Logo de Campaña

Objetivo principal.

Reforzar la imagen positiva de RTS con sus públicos externos, posicionándolo como de canal cercano a la comunidad.

Estrategia.

Generar experiencias en los diferentes públicos a través de campañas que demuestren que RTS, es un canal cercano, aprovechando la relación con cada uno de los públicos.

Mensaje.

RTS es un canal que ofrece el mejor espacio de información y entretenimiento en un ambiente de cercanía con su comunidad, generando experiencias satisfactorias.

Públicos.**4.4) Televidentes .**

Nombre de campaña: Juntos somos +, RTS.



logo de Subcampaña

Objetivo: mantener y fidelizar a los televidentes con una actividad que les permita vivir la experiencia televisiva. Para lograr este objetivo, se han diseñado dos actividades complementarias

Experiencia RTS.

Realizar una visita guiada por el canal, en la que podrán conocer el proceso de realización de programas. Además, podrán compartir con los talentos de pantalla como colegas durante la grabación de un segmento especial.

Expectativa.

Realizar el lanzamiento de la actividad a través de los programas de entretenimiento del canal. Incentivar a los televidentes a responder una trivía sobre el canal a través del envío de mensajes de texto y página web



Preguntas para concurso:

Como se llamó el primer canal del Ecuador?

- Telesistema
- RTS
- Telecuatro
-

Cuál es el signo que identifica a RTS

- *
- +
- #

Informativa.

Previo el concurso en el que se eligen 5 ganadores, se organiza una visita guiada por las instalaciones del canal con un guía (uno de los colaboradores), para que vivan la experiencia de estar en su canal de televisión.

Además recibirán un mini taller sobre algunos tips para la televisión, estos pueden ser: vocalización, sonido, iluminación, entre otros. Este taller también será dado por una persona parte del equipo de RTS.

Finalmente, podrán formar parte del equipo del programa *El Club de la Mañana* como presentadores de un segmento en compañía de uno de los conductores.

Recordación.

Los ganadores recibirán la grabación de su experiencia. Además, se emitirán reportajes sobre la experiencia de los ganadores.



Portada de Cd de recuerdo

Transmisión vía microondas.

Al ser un medio de comunicación masiva, se puede desarrollar una actividad que atraiga a grupos grandes. Por esta razón se plantea la realización de un concurso para definir el lugar de grabación de El Club de la Mañana, a través de mensajes de texto y votaciones en página web.

Expectativa.

Incentivar a los televidentes a votar por el barrio de Quito en el que desearían que sea grabado el próximo Programa. El sector que mayor votación recibe, será el ganador.

Informativa.

Grabar el programa en vivo en el parque o escuela del sector.

Recordación

Mini reportajes de lo sucedido en la grabación del programa.

4.5) Sociedad civil

Nombre de la Campaña: Quito, + reciclaje



Logo de Sub campaña

Objetivo: Involucrar a la sociedad civil en una campaña de Responsabilidad Social, en la que se incentive al reciclaje de materiales y la posterior plantación de árboles en el Parque Bicentenario.

Expectativa.

Concretar una alianza estratégica con la Secretaría de Ambiente, a través de “Quito Verde”, para realizar la forestación del área de grupo de plantas “Nativas patrimoniales Sierra”.

Posteriormente, se colocarán recipientes en el Municipio, el canal y el parque. En estos recipientes, se reciclará tres tipos de materiales:

- papel y cartón
- plástico
- Vidrio



Montaje de reciclaje en lugares asignados.

El material será comercializado y con ese rubro se realizará la forestación del sector mencionado en el parque.

Informativa.

Personalidades de la pantalla en compañía de la comunidad plantarán los árboles en el evento “Quito, + reciclaje”. Además será necesaria la participación de autoridades municipales para el obsequio de RTS a la ciudad.



Afiche informativo sobre la plantación

Recordación.

Se realizará la entrega del Jardín RTS a la ciudad, como un recuerdo de la labor que el canal hace por la comunidad.

Por otro lado, se entregará un pin de recuerdo a las personas que visiten y ayuden a la plantación de árboles.



Montaje de Jardín RTS en el Parque Bicentenario



Botón entregado a los asistentes

4.6) Grupos Vulnerables

Nombre de campaña: RTS, + Fantasías



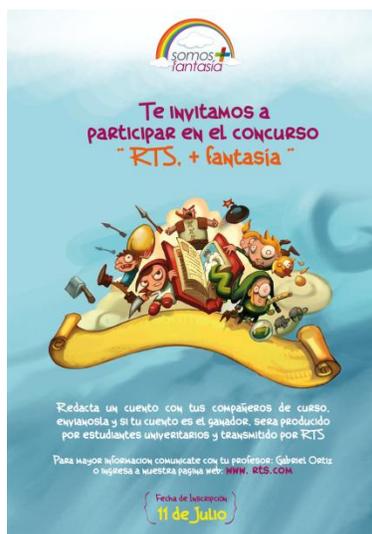
Logo de Sub campaña

Objetivo: Involucrarnos en el mejoramiento de calidad educativa, a través del desarrollo literario. Se escogen cinco escuelas en sectores vulnerables, como; La Lucha de los pobres, la Pulida, Jaime Roldos, El comité del pueblo, La Ecuatoriana.

Expectativa.

Realizar una capacitación a los profesores de los colegios participantes, para proveerles de herramientas efectivas en la instrucción del concurso sobre escritura.

A continuación se realiza el lanzamiento del concurso “+ Fantasía” en las escuelas participantes.



Informativa.

Los alumnos entre 12 y 16 años participarán en el concurso, deberán organizarse por cursos y entregar un cuento.

Contaremos con la presencia de un escritor y profesores de redacción para la calificación.

Recordación.

A través del convenio con la Universidad San Francisco de Quito se producirá como una animación digital y se transmitirá en el canal, y se publicará el cuento en la página web.



Montaje de publicación de cuento ganador en página web RTS

4.7) Clientes

Nombre de campaña: RTS, + conexión



Logo de Sub campaña

Objetivo: mantener y mejorar las relaciones con los actuales clientes apoyados en una estrategia con medios digitales.

Desarrollo de una web exclusiva para clientes de RTS, tanto agencias como departamentos de marketing de las empresas.

Expectativa.

Se enviará un brochure con información, contenidos, beneficios y forma de uso de la página web, además un formulario para conocer el tipo de información que desean conocer.



Diseño de tríptico informativo sobre la herramienta.

El día anterior al evento, se enviarán las invitaciones virtuales a conectarse a la página y ser parte del lanzamiento virtual.



Invitación enviada por mail

Información.

El lanzamiento se realizará de forma digital entre las 4pm y las 7pm, y constituirá en un recorrido interactivo, en la que se explicará el contenido de la web y se informarán los beneficios de la web.

El beneficio principal que ofrece la web, es que el cliente puede tener información de primera mano en el momento que lo crea conveniente, eliminando el tiempo de espera para comunicarse con el ejecutivo de cuentas. La información deberá ser administrada por un consultor externo quien será el encargado de gestionar el contenido de la página.



Diseño de Página web para clientes

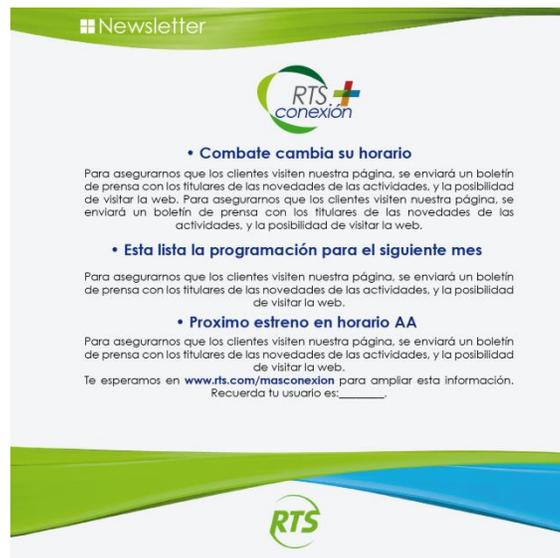
Contenidos de página

- Noticias
- Promociones
- Tarifarios
- Nueva programación

- Reporte de rating
- Capacitaciones
- Conexión con canales extranjeros.

Recordación.

Para asegurarnos que los clientes visiten nuestra página, se enviará un boletín de prensa con los titulares de las novedades de las actividades, y la posibilidad de visitar la web.



Diseño de Informativo quincenal

4.8) Potenciales clientes

Nombre de la campaña: RTS, + que ofrecer



Logo de Sub campaña

Objetivo: generar nuevas relaciones duraderas y beneficiosas para ambos, a través de la capacitación de los ejecutivos de cuentas y personal de marketing de los posibles clientes.

Para lograr el objetivo se realizará una acción que permita a posibles clientes reciban no solo una propuesta de comercialización, sino también una capacitación. A pesar de ser una táctica para los nuevos clientes, servirá como apoyo con los clientes actuales.

Expectativa.

Se enviará la invitación de la conferencia a los posibles clientes, y se hará el seguimiento y confirmación de los asistentes al evento.



Diseño de Invitación a conferencia

Información.

Se dictará una conferencia sobre los mitos alrededor de los medios de comunicación tradicionales, en la nueva era. Esto con el fin de que nuestros invitados tengan una visión positiva sobre el rol de la televisión, y adquieran una nueva herramienta de venta.

Datos de la conferencia

- Conferencia: “Mitos sobre los medios tradicionales y los nuevos medios”
- Lugar: Swissotel
- Duración: 9h00 a 13h00 horas
- Conferencista: Fernando Caballero, gerente comercial ATV Perú



Fernando Caballero, conferencista

Recordación.

A la salida del evento se les entregará carpetas institucionales con tarifario y las promociones a las que pueden acceder por la semana del evento, quienes hayan asistido.

En el anexo 4, encontrará el resumen de las campañas, además el anexo 5 detalla el cronograma tentativo de actividades y el anexo 6, presupuesto.

5. Conclusiones

La comunicación organizacional es una herramienta necesaria para el éxito de la organización, ya que a través esta se puede mantener una relación efectiva y duradera con los públicos que afectan, y a su vez, se ven afectados por la organización.

Mantener una estrategia de comunicación interna aporta en beneficio de la organización, ya que permite conocer las necesidades de los colaboradores; y alinear los objetivos de la empresa a los objetivos personales.

La auditoría de comunicación permitió conocer la realidad de los colaboradores de la televisora, para posteriormente presentar una campaña que aporte al mejoramiento del clima laboral, y la comunicación en el grupo humano de RTS.

Durante la auditoria de comunicación, se determinó que los mayores problemas se debían a la falta de canales efectivos de comunicación, y el mal manejo de los canales existentes. Por esta razón, la principal propuesta fue reestructurar la cartelera, crear un noticiero interno. Por otro lado, uno de los programas incluía mejorar el programa de reconocimientos elevando sus beneficios a una mayor cantidad de personal.

La propuesta de comunicación global se basó en mantener la imagen positiva que perciben los públicos, para lo cual se desarrollaron cinco campañas que incluían Responsabilidad Social, lobbying y otras herramientas aprendidas durante la carrera.

6- Recomendaciones

Es necesario realizar auditorías de comunicación con mayor frecuencia y profundidad, que permitan conocer la percepción que tienen los públicos, tanto internos como externos, sobre RTS.

Ambas propuestas de comunicación, se deberían trabajar dentro de un año para cumplir los objetivos planteados, sin embargo estas podrían modificarse según las necesidades de los clientes.

El plan de comunicación no solo debe enfocarse para RTS Quito, sino que debe ampliarse a todo el país, para que el canal maneje una misma estrategia y mantenga una imagen similar en sus públicos.

Las campañas de comunicación deben ser estratégicamente planeadas e ir acorde a los objetivos de la empresa, de ahí la importancia de conocer las necesidades del cliente y lo que desea proyectar en cada público.

7 Referencias Bibliográficas

Apuntes del I Congreso Nacional de Comunicación Organizacional (2008) / Fundamentos de la Comunicación USFQ - Grace Benalcázar

BYARS, LL. RUE, W. (1983). *Administración de Recursos Humanos: conceptos y aplicaciones*. Editorial Interamericana; México.

Chiavenato, A.(2007). *Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones*. (8 va Edición). McGraw Hill: México.

Costa, Joan. (1992). *Identidad Corporativa y Estrategia de Empresa*. 1era Edición, Editorial CEAC. S.A. Barcelona – Madrid.

Costasur. (2012). *Tipos de comunicación en la organización*. <http://psicologia.costasur.com/es/tipos-de-comunicacion-en-la-organziacion.html>.

Cusot, G. (2008). *Comunicación Administrativa y Organizacional*. USFQ.

Del Pozo, (1997) M. *Cultura Empresarial y Comunicación Interna: Su influencia en la gestión estratégica*, 1era Edición, Editorial Fragua: Madrid – España.

Elías, J. Mascaray, J. (1998). *Más allá de la comunicación Interna* (1ra. edición). Escapaña: Ediciones Gestión 200.

Fernández, C. (1991). *La Comunicación en las Organizaciones*. (1ra. Edición). Editorial Trillas: México.

Fibla, J. (2008). *La nueva comunicación* (6ta edición). España: Kairos.

Kreps, G. (1995). *La comunicación en las organizaciones* (2da. edición). Estados Unidos: Addison-Wesley Iberoamericana.

Olamendi, G. *Comunicación Interna*.

www.estoesmarketing.com/recursos%20Humanos/comunicacion%20Interna.pdf

Ramos, D. (2007). *Manual Básico de Comunicación Corporativa*. (1era Edición) Bogotá, Colombia.

Reinares, P. Calvo, S. (1999). *Gestión Comercial de la Comunicación Comercial*. (1era Edición). Editorial Mc Graw Hill: Madrid – España.

Saló, Nuria. (2005) *Aprender a Comunicarse en las Organizaciones*. Editorial Paidós;España.

Social.com. *La Comunicación interna y externa en la empresa*. <http://ciberconta.unizar.es/LECCION/comui/100.HTM>

Pescueza, J. *La Importancia de la Comunicación*.
www.josevicentedepecueza.blogspot.com/2008/04/la-importancia-de-la-comunicacin.html

Van Riel, C. (1997) *Comunicación Corporativa*. (1ra. Edición), Editorial Prentice Hall: Madrid.

Villamaría, J. *Texto de consulta sobre la teoría de la comunicación*.

Villafañe, J. *Imagen Positiva: Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. 2da Edición, Editorial Pirámide: Madrid- España.

