

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES CONTEMPORÁNEAS

**Plan Campañas de Comunicación Interna y Global
Para “La Brujita”**

**Natalia Carrizosa De Francisco
Gustavo Cusot, M.A., Director de Tesis**

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

Quito, mayo de 2014

Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

**Plan Campañas de Comunicación Interna y Global
Para “La Brujita”**

Natalia Carrizosa De Francisco

Gustavo Cusot, M.A.
Director de Tesis

Hugo Burgos, Ph.D.
Decano del Colegio de
Comunicación y Artes
Contemporáneas

Quito, mayo de 2014

© 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: Natalia Carrizosa De Francisco

C. I.: 1714399910

Fecha: Quito a, mayo de 2014

RESUMEN

Este trabajo busca comprender profundamente el tema de la comunicación y sus diferentes ramas, mostrando las implicaciones que tienen estas en las organizaciones actualmente y haciendo referencia a sus procesos. El propósito de este escrito es conocer todo el desarrollo de la comunicación y sus herramientas prácticas.

Dentro del marco teórico es importante definir a profundidad sobre conceptos y teorías de la comunicación, la comunicación organizacional, la identidad, la imagen y reputación, la comunicación interna, la auditoría de comunicación y la comunicación global. Y dentro del desarrollo del proyecto se conocerá las herramientas que se aplican en los diferentes problemas encontrados dentro de la organización La Brujita.

ABSTRACT

This paper is written to understand deeply the issue of communication and its various divisions, showing the implications of these organizations and their processes. The purpose of this paper is to know the entire development of communication tools and applies.

Within the theoretical framework is important to define in depth on concepts and theories of communication, organizational communication, identity, image and reputation, internal communication, communication audit and global communication. And within the project development tools that apply in the different problems were found in the organization “La Brujita”.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen.....	5
Abstract.....	6
INTRODUCCIÓN.....	8
DESARROLLO.....	36
AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN.....	36
CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA.....	61
CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN EXTERNA.....	72
REFERENCIAS.....	85

INTRODUCCIÓN

- **Comunicación**

La comunicación es una acción mediante el cual una persona o una institución establece mediante un canal contacto con otra persona el cual transmite información y en algunas situaciones se genera un feedback; también se lo conoce como un proceso donde un emisor (individuos o entidades) mediante diferentes canales de comunicación como televisión, radio, redes sociales, carta, medios digitales, revista, telecomunicaciones, etc. envía un mensaje visual, escrito o auditivo y el receptor lo recibe y éste puede generar una respuesta de aceptación o rechazo dependiendo del impacto que se genere en el mismo, recordando que el ser humano es un ser reactivo, que reacciona al momento en que le son lanzados estímulos desde afuera.

“La palabra Comunicación proviene del latín communis que significa común. Tanto el latín como los idiomas romances han conservado el especial significado de un término griego (el de Koinoonia) que significa a la vez comunicación y comunidad. También en castellano el radical común es compartido por los términos comunicación y comunidad. Ello indica a nivel etimológico la estrecha relación entre comunicarse y estar en comunidad.”
(Contreras, 2008)

El proceso de comunicación es una interacción con diferentes agentes que usan el mismo lenguaje y signos. Todo proceso de comunicación tiene diversos elementos que lo componen:

- **Emisor:** Es aquel sujeto, persona, individuo o institución que busca el mensaje, lo codifica y lo envía hacia el receptor.

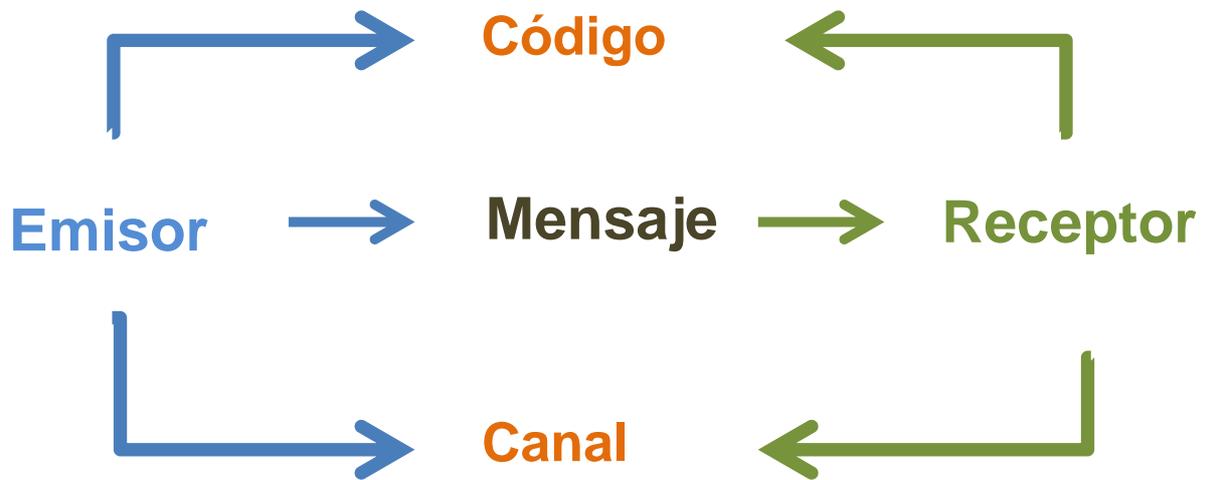
- **Receptor:** Es aquel sujeto o persona a la que va dirigido el mensaje que está enviando el emisor, esta persona toma el mensaje, lo decodifica y lo interpreta de manera positiva o negativa o también puede descartarlo.

- **Mensaje:** Son los signos que envía el emisor hacia el receptor, este mensaje se envía mediante un canal.

- **Canal:** Es el medio físico por el cual se transmite el mensaje. Actualmente existen muchos canales interactivos para transmitir mensajes.

- **Código:** Es el conjunto de signos que se usan para codificar el mensaje.

- **Retroalimentación:** el último paso del proceso de comunicación y es el que cierra el proceso. Con este elemento es donde el emisor puede medir la eficiencia del envío del mensaje, y es donde se conoce la reacción y la respuesta del receptor.



La comunicación en general es una de las bases en las que se establece cualquier tipo de relación humana, sin esta las sociedades no existirían. Cada proceso de la comunicación busca siempre transmitir un mensaje y que este genere una respuesta positiva hacia la persona.

Martinez y Nosnik mencionan que la comunicación es: “Un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta, sea opinión, actitud o conducta” “Es el proceso mediante el cual un individuo o una de las subpartes de la organización se pone en contacto con otro individuo o subparte.”

Gerald Golhaber define que la comunicación tiene puntos importantes que se deben mencionar:

1. Ocurre en un sistema abierto y complejo que es influenciado e influencia el medio ambiente

2. Implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección, y el medio empleado
3. Implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades.



La comunicación tiene diferentes ramas como es el marketing, las relaciones públicas, la publicidad, el patrocinio, la comunicación interna. Las cuales van juntas para lograr el éxito en una organización ya que todas se encargan de crear la imagen de la empresa para así mostrar a sus públicos sus beneficios y así generar recordación y estar presente en la mente del consumidor de manera positiva.

- **Comunicación Organizacional**

La definición de lo que es la comunicación organizacional es una rama más específica de la comunicación, es decir la comunicación organizacional es el proceso de emitir un mensaje mediante un canal desde el emisor hasta el receptor, pero este proceso se enfoca desde una perspectiva en la organización, es por eso su nombre. Cuando se emite el mensaje el emisor siempre está esperando una respuesta de su receptor, es decir que este busca crear impacto o lograr algún efecto en el otro. La comunicación organizacional busca dar a conocer a todos sus públicos sean internos como externos la informacional organizacional como es la cultura organizacional, la misión, visión, los valores, la filosofía, los productos, los servicios para

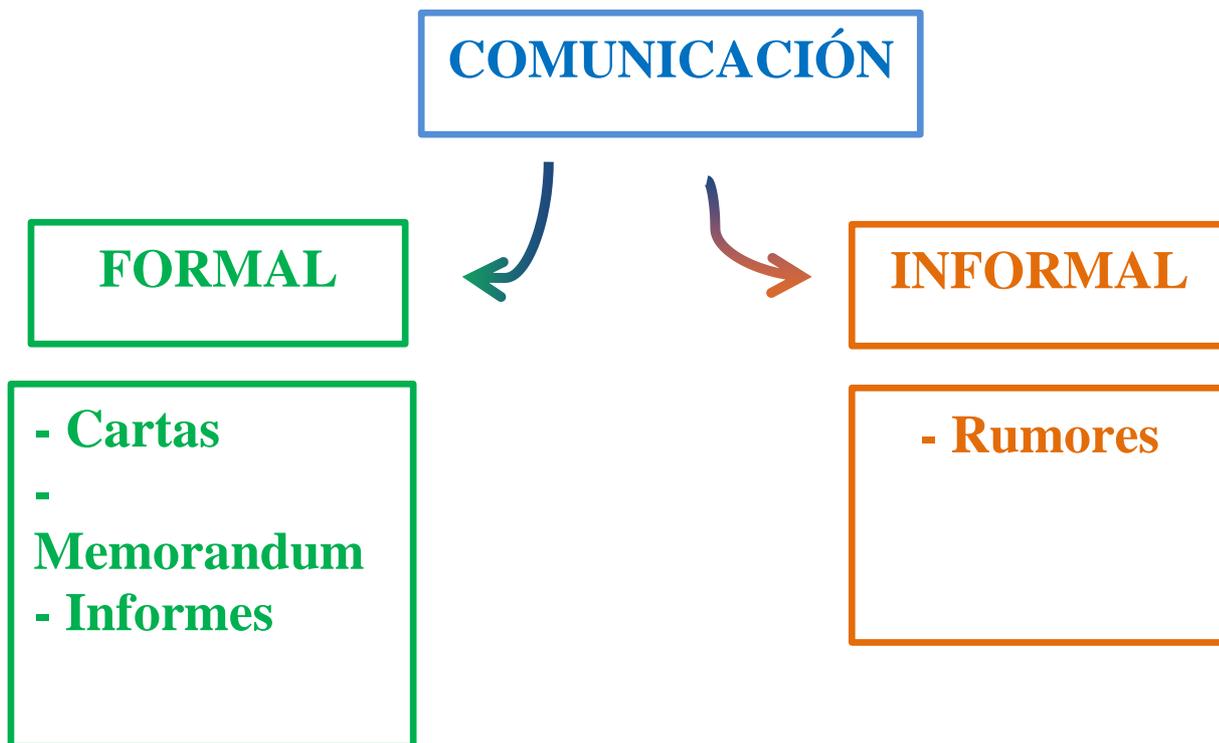
poder lograr un buen funcionamiento de la misma siempre empezando desde sus públicos internos hacia los externos.

El conocimiento sobre cualquier ámbito dentro de la organización se basa en la comunicación, ya que se crea a través del contacto y la interacción entre jefes – empleados y entre empleados mismo y se comparten idea, experiencias, pensamientos, información, opiniones y de esta manera poder reforzar o cambiar comportamientos, conductas, actitudes. Cuando la comunicación organizacional es manejada de manera correcta, se logran ver los resultados y cambios que se esperaban, o también se puede influir en el comportamiento o conducta de los empleados, un ejemplo de un mensaje que envía el supervisor a uno de sus empleados y este llega correctamente al receptor y que se genere un cambio positivo por parte de algún empleado el cual no estaba cumpliendo con las normas y políticas de la organización.

La comunicación organizacional se puede tomar como un sistema abierto, se dice que es así ya que todos los implicados toman parte de este proceso, es decir no tiene solo un emisor y un receptor, sino que toma a varios agentes como emisores y como receptores y la parte más importante de este proceso es el feedback que se genere por parte del receptor.

Teniendo ya la definición clara de lo que es la comunicación organizacional, es importante ahora diferenciar dos tipos de comunicación que se pueden generar dentro de la organización, esta diferencia se genera a partir del canal que se use para comunicar, es decir no influye el emisor y el receptor, sino que influye la forma en que se transmite el mensaje, estos son comunicación formal o comunicación informal.

- La comunicación formal hace referencia a los mensajes que se envían siguiendo los niveles jerárquicamente y son los que se usan para transmitir instrucciones, decisiones o cualquier tema relacionado con el trabajo, estos son planificados y tienen un objetivo específico.
- La comunicación informal es la que hace referencia a los mensajes que se envían de manera espontáneamente entre cualquier de los miembros sin tener establecidos los niveles jerárquicos, aquí es donde se toma a los chismes de pasillo como un ejemplo de lo que es la comunicación informal.



Existe otra diferenciación de la comunicación y se refiere a la dirección que toma el mensaje, es decir si este es ascendente, descendente y horizontal.

- Ascendente es la dirección que toma el mensaje, es decir el emisor se encuentra en un cargo de empleado o mando intermedio y envía el mensaje a su supervisor o a los directivos, el mensaje toma un rumbo hacia arriba. El ejemplo es cuando se realizan reuniones para que los empleados comuniquen la situación actual de su trabajo.

- Descendente es cuando el mensaje que se envía toma un rumbo hacia abajo, es decir la información fluye desde los directivos, jefes, supervisores y llega a los empleados que se encuentran en cargos inferiores, un ejemplo es cuando los supervisores hacen una reunión para informar sobre cualquier cambio o para dar nuevas instrucciones a los empleados.

- Por último esta la comunicación horizontal y esta hace referencia cuando la comunicación se da en el mismo nivel, es decir de un empleado a otro del mismo cargo, o de un supervisor a otro. Este es muy importante ya que ayuda al trabajo en equipo ya que si se mantiene una buena comunicación entre dos departamentos estos pueden trabajar en conjunto para cumplir con todas las expectativas de la organización. Un ejemplo es cuando el jefe del departamento de ventas se comunica con el jefe del departamento de finanzas en donde toman decisiones en conjunto y se pueden resolver problemas.



La comunicación es de gran importancia dentro de las organizaciones, sin la existencia de ésta no habría forma de informar y decir a los empleados cuál es la función que tienen que cumplir, no conocerían los objetivos de la empresa, no tendrían información sobre los procesos que se manejan dentro de la organización, la coordinación del trabajo no se podría realizar; es decir la organización no podría cumplir con sus funciones obligatorias del día a día como la planeación, organización, coordinación, dirección y control. Existen casos de organizaciones donde la comunicación existe pero ésta no está siendo manejada de la mejor manera lo cual produce pérdida de dinero, bajo rendimiento del personal, desconocimiento de la cultura y filosofía organizacional.

Dentro de la organización empezando por los gerentes o los directivos la comunicación es la herramienta más importante para la implementación de nuevos procesos o nuevas técnicas de trabajo, para el manejo del personal y de inventario, para el control de todas las actividades que se realizan dentro de la empresa; no existe ningún gerente de ningún departamento en las organizaciones donde este no maneje algún tipo de herramienta de comunicación; ellos tienen

que tener un alto conocimiento sobre todos los hechos y actividades que pasen en la organización y esto solo se puede conocer mediante las comunicaciones que los empleados envían a sus superiores, otra razón importante del manejo correcto de las comunicaciones para los gerentes o directivos es que ellos son los que toman las decisiones, pero estas deben ser tomadas en conjunto llegando a un acuerdo entre toda la directiva y cuando ya estén tomadas las decisiones se deben informar a la empresa sobre estos cambios para que se puedan efectuar de la mejor manera.

Ahora tomando a los empleados y la importancia de la comunicación para ellos es la forma en que pueden opinar, criticar e informar sobre las diferentes circunstancias que van sucediendo en la organización en su puesto de trabajo, es decir los empleados son los que están en contacto con la mayoría de los diferentes públicos que rodean a la organización y para mantener este contacto deben manejar una comunicación con ellos, y los empleados también son los que transmiten la información que los clientes les dan a ellos, y son los empleados los que llevan toda esa información a los superiores. Otra de las razones es que son también los que reciben la información de sus superiores para que ellos puedan llevarla a cabo y cumplir con las órdenes que se le imponen, debe también conocer los objetivos de la organización y estos solo se conocen mediante alguna herramienta de comunicación. Existe otro punto importante también y es que cuando sucede algún inconveniente o problema este debe ser comunicado para poder encontrar soluciones y planificar las opciones de mejora para que no vuelva a ocurrir.

La comunicación es tan importante que se debe entender que ninguna estrategia, plan, meta, aspiración, objetivo puede realizarse, cumplirse y completarse sin un canal de comunicación correcto a través del cual se pueda enviar el mensaje. Adicional a esto es necesario conocer

que dependiendo de al público con el que estamos tratando o al que queramos llegar se debe seleccionar la forma de comunicar lo que se desea transmitir y si es necesario crear una forma de comunicación que permita a la empresa emitir el mensaje correcto de manera eficaz, a tiempo y así lograr resultados esperados.

La comunicación en una organización es importante puesto que facilita el flujo de información para poder cumplir los objetivos planteados en un principio. Pero hay que tomar en cuenta que es básico dentro del proceso de comunicación, que exista una retroalimentación constante para que de esta forma se puedan aplicar las estrategias en base a los resultados que poco a poco se van logrando.

- **La identidad, la imagen y la reputación**

La identidad de una empresa es la parte fundamental de ella, se entiende también que es la personalidad y el “yo” de la misma, la identidad son todos los atributos y propiedades que tiene la organización y que las maneja de una forma u otra para proyectarlas a su público a fin de ser reconocida en la manera que ellos manejan la comunicación de su identidad mediante los recursos de los cuales se dispone ya que para comunicar se tiene que expresar la identidad por todos los recursos posible, de las relación que se tenga con todos sus stakeholders, en los procesos del manejo de su comunicación y socialización, en la disciplina y el orden que se maneja, en las formas en que se asumen cada rol y como se maneja las autoridades, por las acciones que se tomen dentro de ella, y por los programas para su implementación y control.

El autor Joan Costa el cual nos dice que la identidad se divide en cinco componentes (Identidad verbal, identidad visual, identidad cultural, identidad objetual e identidad ambiental)

- **Identidad verbal**

La identidad verbal es lo que se conoce como el nombre de la empresa o la organización, es el elemento principal para la interpretación y reconocimiento de la marca hacia sus públicos y es lo primero que se debe establecer, al momento que ya se le da un nombre a la organización esta empieza a tener vida y empieza a formarse su personalidad.

La identidad verbal es el principio para tener éxito con la marca, los nombres que se le dan a las empresas tienen que ser efectivos, fácil de recordar, originales ya que son la primera forma que se muestra la institución al público. Pero cabe recalcar que no es solo el nombre lo que comprende la identidad verbal, sino todos los mensajes textuales que componen la identidad corporativa de la institución.

El sonido, la música, la voz y el tono de voz que se utilicen en medios publicitarios o de alguna otra manera también son parte de la identidad verbal, ya que influye en la imagen que se crea el público de acuerdo a la sensación que tengan al momento de oírlo.

- **Identidad visual**

La identidad visual es la manifestación física de la marca, es todo lo que se puede ver de la empresa, como es su logotipo el cual tiene referencias y reglas en las que debe ser manejado el cual toda esta información es recopilada formando un manual

corporativo para aclarar y recomendar con que colores se puede o no usar el logotipo, con que tipografía, sus tarjetas de presentación, sus invitaciones, los uniformes que usan los empleados, todos los materiales corporativos (hojas membretadas, carpetas corporativas, catálogos, esferos, etc.) La forma en que es manejada toda la identidad visual influye mucho en la reputación y en la imagen que los públicos pueden llegar a tener de la empresa.

La identidad visual es un tipo de comunicación intencional, que todo debe ser programado y planeado para que se logre reflejar y que llegue a sus públicos de la manera que se quiere y se espera, se tiene que tener cuidado para que cualquier detalle de la identidad visual no se vea afectado o que sea mal interpretado.

- **Identidad cultural**

La identidad cultural mayormente se refiere al comportamiento que tiene los empleados y todos los públicos internos, es una parte muy importante dentro de la empresa ya que los empleados son los que atienden día a día al cliente y estos son los que transmiten los mensajes que la empresa quiere dar a sus clientes.

- **Identidad objetual**

La identidad objetual es cuando los productos y los objetos se reconocen de un vistazo por su forma, su estilo y su estética, es por esto que se tiene que tener claro en nuestra identidad ya que lograremos que solo con un vistazo los públicos puedan reconocernos.

- **Identidad ambiental**

La identidad ambiental es todo lo que rodea a la empresa, es todo el espacio físico dentro del cual es manejada la organización, más específicamente es la edificación o estructura donde se desarrollan o donde se realizan las actividades de la empresa.

“No hay imagen sin identidad, pues la primera es un reflejo de la segunda, que siempre y necesariamente la precede” (Costa, 2003)

Imagen es la representación visual o mental, aspecto o apariencia de una persona, organización o empresa. Se puede asociar también que es de lo que se compone con percepciones o asociaciones que poseen los públicos que reciben comunicaciones directas o indirectas de personas, organizaciones o instituciones. Se puede tener una imagen positiva o negativa con respecto a lo que comunica cualquiera de las anteriormente mencionadas y que ésta se puede transformar de positiva a negativa o de negativa a positiva.

Puede ser manejada como ventaja o desventaja el factor de que la imagen se pueda cambiar, al momento de nosotros como persona o como organización lograr tener una imagen positiva y favorable quisiéramos que se mantenga así, pero en el caso de tener una imagen negativa es una ventaja que ésta se pueda cambiar, ya que podemos aplicar tips o estrategias para generar una nueva imagen hacia el público.

Como ya se mencionó la imagen es el conjunto de ideas que cada persona tiene con respecto a otra persona o a la organización y se basa en su experiencia y en como lo asocia y es captada por los diferentes sentidos que tenemos. Todo lo que nos rodea genera una imagen, el saludo, los colores, la vestimenta, la forma de hablar, de caminar, el nombre de la empresa, la

limpieza de la oficina o del local de la organización, las personas que atienden dentro de ella, la iluminación, etc.

“El término Inteligencia Emocional se refiere a la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y en los demás. Inteligencia emocional no es ahogar las emociones, sino dirigirlas y equilibrarlas.” (Olguin, 2011)

La inteligencia emocional va de la mano con la imagen de una persona, esta teoría nos habla sobre la conciencia de las propias emociones, manejo de la emociones, capacidad de automotivación y el manejo de las relaciones; esto quiere decir que para conseguir que los demás tengan una imagen positiva de nosotros, es necesario que sepamos tener conciencia de las propias emociones para así poder manejarla y de esta manera controlar nuestros impulsos ya que evitaríamos actuar de manera incorrecta en algún momento de nuestra vida. La capacidad de automotivación también nos ayuda para nuestra imagen, ésta lo que hace es que pone nuestras emociones en movimiento y de esta manera poder entusiasmarnos con nosotros mismo y poder lograr tener un buena manejo de las relaciones con las demás personas.

Saber cómo manejar todas nuestras características de nuestra inteligencia emocional nos va a traer habilidades fundamentales, con las cuales nuestro desarrollo y desempeño diario será mucho mejor, estas habilidades son: la confianza de que es caso de tener un problema podemos manejarlo tranquilamente sin entrar en pánico o en crisis; el de tener autocontrol sobre nuestras emociones nos dará la capacidad de comunicarnos de mejor manera.

Actualmente la imagen personal es algo que requiere de mucho cuidado, con esto no queremos decir que antiguamente la imagen personal no era algo importante, pero nos referimos a que en la actualidad esto ya es razón de estudio y que ya cada día se establecen nuevas bases para una buena imagen personal.

Aclaremos ¿qué es la imagen personal? La imagen personal es nuestra carta de presentación. Esto se refiere a un conjunto de características que hablan de nosotros como personas. Esta imagen sobre nosotros se crea inconscientemente en la mente de las otras personas, pero llega a ser muy influyente ya que nos ayuda a hacer contacto o a sociabilizar con las personas de diferentes sociedades.

La imagen personal la podemos manejar y aplicar o regirnos por tips para que ésta llegue a ser favorable, es decir nosotros podemos saber que los colores oscuros nos hacen ver delgados, entonces si una persona tiene un poco de sobrepeso ella trataría de que su vestuario sea de color negro o colores oscuros y también de no vestir prendas muy ajustadas para no acentuar su sobrepeso, pero también tenemos nuestro lenguaje corporal que éste llega a ser más difícil de manejarlo y controlarlo.

Siempre es importante reforzar la identidad, la imagen personal abarca diferentes aspectos como es el aseo personal, como olemos, el vestuario, los accesorios, el corte de cabello, tener un buen manicure, nuestra postura, como hablamos, el tono de voz con el que hablamos, como nos expresamos, que lenguaje utilizamos, somos groseros o no y una parte muy importante es cómo nos relacionamos con otras personas.

El lenguaje corporal en niños es muy evidente, ellos no son conscientes de movimientos que realizan, pero que estos demuestran una parte de su imagen; un claro ejemplo sería el de un niño cuando miente tapa su boca con su mano y su mirada se desvía, en cambio un adulto que ya es más consciente de estos movimientos al momento de mentir no tapará su boca con su mano pero seguramente no podrá ver a los ojos directamente a la persona que está mintiendo.

“Solo un 7% de las informaciones que extraemos de una conversación nos llega a través de las palabras, un 38% nos viene del tono de la voz y un 55 % del lenguaje corporal. Lo que nos llega por la vía verbal son únicamente los llamados hechos duros.” (Pease)

Estos porcentajes nos muestran que es muy importante cuidar nuestra imagen personas porque es lo primero que los demás ven de nosotros, y es lo primero que proyectamos y transmitimos de nuestra personalidad y nuestra identidad.

“Según los psicólogos sociales, cuando se produce el encuentro con una persona, el período crítico son los primeros 5 minutos y las impresiones que se forman durante ese tiempo persisten y se refuerzan. Como dicen la frase popular: La primera impresión es la que cuenta. La imagen personal es como una foto, lo que los demás ven de nosotros en una mirada rápida.”

¿Cómo manejar una imagen favorable para una candidatura?

Una persona que decide llegar a alguna candidatura y a elecciones debe ser una persona que sepa manejar todo lo anteriormente mencionado. Como dijimos la imagen personal de una persona es la que más comunica es por esto que si una persona quiere ser elegida como

gobernador, presidente, asambleísta es importante que más que estar preparado académicamente también sepa manejar de la mejor manera su imagen.

La sociedad cuando va a votar por algún candidato siempre buscan sentirse identificados, y sentirse cómodos con su voto. Aquí es donde un candidato puede llegar a hacer la diferencia básicamente teniendo un vestuario impecable, planchado, limpio, que use colores que le favorezcan, un corte de cabello adecuado de acuerdo a la forma de su cara; porque nunca se sentirían cómodos votando por una persona que al momento de hablar se pone nervioso, se come las uñas, suda excesivamente, tiene la barba descuidada, la corbata manchada, el pantalón sin planchar ya que la imagen que transmite esa persona es de no tener control sobre sí mismo.

Si una persona no sabe sobre todos los tips básicos para un buen manejo de su imagen personal, en la actualidad se encuentran diferentes empresas o personas especializadas en asesoría de imagen para sacar lo mejor de uno mismo, y aprender técnicas para hablar en público sin ponerse nervioso mostrando confianza y tranquilidad.

- **Comunicación Interna**

¿Qué es la comunicación interna? La comunicación interna es una serie de actividades que se realizan partiendo de los directivos de la organización hacia sus empleados para informar sobre los objetivos y necesidades de la empresa y para lograr una buena relación entre todos sus miembros por medio de diferentes canales dependiendo lo que se informe y el impacto que se quiera lograr.

La comunicación interna es un instrumento fundamental para la gestión de la comunicación a todos los públicos que depende directamente de la función directiva y sobre todo del director general y de la forma en que plantee las estrategias, políticas, misión y objetivos definidos por la organización. En muchas organizaciones se está desarrollando la comunicación externa sin considerar una mínima estructura de la comunicación interna y sin poder visualizar que el manejo de esta comunicación es la que hace que la organización sobresalga sobre sus competidores.

La comunicación interna tiene como fin que ambas partes como son los gerentes y los empleados se beneficien, y que sea un proceso de doble dirección con feed back, así se puede conocer los intereses, preocupaciones, objetivos de ambas partes y resolverlas en conjunto para cumplir con la meta.

La comunicación interna empieza y debe estar dirigida por la dirección general de la organización o institución y tiene que tener una planeación estratégica de toda la comunicación que se va a realizar ya que se tiene que crear una coherencia entre lo que se dice y lo que se hace debido a que esta es la forma que los empleados conocen a la organización y ya que son ellos los que están en contacto día a día con los clientes y son los que manejan la imagen de la compañía. Si ellos no están claros en lo que la empresa quiere decir y mostrar a sus clientes esto traerá grandes repercusiones en varias zonas de la empresa como en las ventas, en la reputación que se tenga de la misma, en la fidelidad de sus clientes.

Lamentablemente la creación del manejo de una comunicación interna es algo completamente innovador y empieza apenas en este siglo; ya que esto es algo que apenas está empezando a tomar importancia, y que está dejando de lado que es simplemente algo

secundario para la organización, son pocas las organizaciones y empresas que están desarrollando una adecuada comunicación interna para que esta favorezca en realizar cambios positivos y en que se logren los objetivos corporativos de la compañía para así incrementar las ventas y lograr ser una empresa líder.

La importancia de la comunicación interna es el de generar motivación a todos los integrantes de la empresa para que su trabajo sea más eficaz y eficiente y así sea organizado y enfoque su trabajo de acuerdo con los objetivos éticos y productivos de la compañía.

Es importante que el director general mantenga una buena relación con sus empleados, y haya una comunicación abierta hacia ellos ya que de esta forma se podrá generar confianza y así se podrá conocer de mejor manera el trabajo y las capacidades de todos los empleados para así poder mantener a los empleados más calificados y preparados y así impulsar el trabajo en equipo manteniendo líderes en cada uno de ellos y así mejorar la productividad de sus trabajos y lograr que se cumplan los objetivos propuestos por la organización y mantenerlos informados de los éxitos que se lograron por su esfuerzo para así crearles una motivación extra y también recordarles de los fracasos y errores para crear conciencia de lo que no se debe volver a cometer.

“Las comunicaciones internas son una base activa en la consolidación y construcción social de la cultura de la empresa. Esto se produce a partir de la circulación de mensajes claves hacia sus empleados: misiones, funciones, objetivos, valores, filosofía, entre otros. Y que, al mismo tiempo, deben estar traducidos e incorporados en los modos de actuar de la empresa para que no surjan contradicciones entre el decir y el hacer.” (Brandolini y Gonzalez. 2009)

Las comunicaciones internas entre todos los directivos y empleados de la empresa son una base activa en la consolidación y construcción social de lo que llamamos cultura y valores compartidos por la empresa y de esta forma generando este tipo de comunicación se crea un vínculo y así se forma un compromiso por parte del empleado para mantener una actitud positiva ya que se siente escuchado y parte de la organización. Recordando siempre que el fin de la comunicación interna es generar un espacio de participación de todos los empleados para ser escuchados y así poder fortalecer lazos entre todos los integrantes de la empresa.

Los objetivos de la comunicación interna están claramente posicionados armonizar, implicar, mejorar, crecer; esto quiere decir cómo se menciona en el artículo de Manuel Tessi que su principal objetivo es organizar a los integrantes de la empresa en beneficio común a través de emisiones escritas y orales, mediciones y capacitaciones. Esta tarea resulta fácil ya que los intereses individuales nunca son iguales a los organizaciones; es por eso que las estrategias de comunicación interna no buscan igualar intereses sino hacerlos congruente. Desde una perspectiva más amplia se puede decir que la comunicación interna intenta ganar espacio formal sobre aquella comunicación interna informal que atenta contra los objetivos comunes de la organización.

“Las comunicaciones institucionales internas promueven la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales” (Ritter, 2008)

- **Auditoría de Comunicación**

Actualmente las empresas están empezando a tomar una preocupación por tener dentro de la misma una buena comunicación, hace unos años esta no era una preocupación ni tomaba valor dentro de las organizaciones. Debido a que en los últimos años se ha tomado mayor cuidado y preocupación dentro de las organización la importancia que tiene la comunicación, los gerentes no siempre tienen presente que una buena comunicación aparte de ser una excelente herramienta de mando es la base de un buen proceso organizado; ya que así la comunicación interna exige un trabajo continuo y diario es gracias a esta que se pueden lograr los objetivos de la empresa porque informando a los empleados de lo que se quiere lograr y como se quiere lograr se cumple la meta. Sin tener ningún tipo de comunicación interna esto no se lograría, es por esto que las organizaciones deberían cada seis meses o a más tardar un año realizar una auditoría de comunicación interna y realizar una planificación estratégica para ejecutar un plan.

La comunicación dentro de las empresas siempre ha sido un tema secundario, y nunca se ha tomado la preocupación y la importancia debida es por esto que en los últimos años se empieza a tomar en cuenta el hecho de realizar una auditoría de comunicación para plantearse una estrategia de comunicación interna la cual es la investigación y el análisis de la situación comunicativa de la empresa para así poder implementar nuevas herramientas, manejar de mejor modo los recursos de la empresa y lograr que lo que la empresa quiere mostrar a sus públicos si sea captado por ellos.

La auditoría es un estudio, análisis o examen que se realiza en cualquier tipo de empresa u organización para medir los métodos y controles que manejan dentro de la misma, para

revisar y evaluar los resultados de los procesos, de su forma de operación y del manejo en el cumplimiento de sus objetivos y el funcionamiento de la empresa para luego exponer o emitir una opinión y una propuesta en la mejora de las deficiencias y falencias encontradas en el análisis.

Antes de realizar la auditoría es necesario tener un contacto dentro de la empresa y establecer que la organización está de acuerdo con que se realice la auditoría con herramientas cuantitativas o cualitativas y que se tenga la apertura a información sobre la organización y que adicional se es importante tener un acercamiento y conocer datos importantes de la organización como: antecedentes e historia, la misión y visión, el número de empleados que tienen, clientes, en qué sector se desarrollan, organigrama, que acciones de comunicación utilizan, que medios y herramientas de comunicación aplican, cuáles son sus objetivos a cumplir.

Después de obtener toda esta información de la organización el siguiente paso a seguir es realizar el diagnóstico que parte de investigar las fortalezas y los canales que estas siendo bien usados y reconocer las necesidades insatisfechas y los recursos que no se están aprovechando al máximo para comunicar al público interno. Para conseguir resultados confiables, reales y claros es necesario hacer estudios cualitativos que se pueden aplicar las entrevistas o focus group o estudios cuantitativos como entrevistas las cuales tienen que ser objetivas y las preguntas que se realicen deben ser direccionadas de acuerdo al nivel y cargo que se tenga dentro de la organización. El diagnóstico es la definición y el reconocimiento de una situación inicial.

Para establecer las necesidades de cada sector de la organización es necesario establecer su perfil ya sea por edad, profesión, rango, nivel de comunicación. Se realiza un análisis FODA de los cuales solo se prestan atención y se toma importancia de las debilidades y fortalezas de la empresa ya que estas son las que se manejan internamente y dentro de la empresa. Y esta auditoría permite conocer de forma muy clara las debilidades y fortalezas del sistema de comunicación que maneja la empresa.

La auditoría es un estudio, análisis o examen que se realiza en cualquier tipo de empresa u organización para medir los métodos y controles que manejan dentro de la misma, para revisar y evaluar los resultados de los procesos, de su forma de operación y del manejo en el cumplimiento de sus objetivos y el funcionamiento de la empresa para luego exponer o emitir una opinión y una propuesta en la mejora de las deficiencias y falencias encontradas en el análisis.

La auditoría mide el nivel de efectividad con que circulan los mensajes, y si se están correctamente y direccionados a cada público interno, ya que debemos tener claro que aunque todos estén trabajando bajo el mismo sistema y en la misma organización, no toda la información que se comunique se direcciona de la misma manera y a las mismas personas, así que se es necesario mantener una clasificación de los empleados y así poder tener clara la idea de cómo y qué preguntas realizar en las encuestas y poder fijar las necesidades de información en los distintos niveles de la organización.

La auditoría tiene otro fin que es conocer la percepción que los empleados de cada sector tienen de la organización y si lo que se quiere comunicar de ella es lo que el público interno está percibiendo, hay que tomar en cuenta que los estados de opinión sobre temas

fundamentales es sumamente importante conocerlos y tomarlos como prioridad. Adicional la auditoria permite conocer las causas que generan las disfunciones comunicacionales dentro de la empresa, la forma en que se está fallando al momento de comunicar la información hacia los empleados y como esta están afectando al proceso o al trabajo de los empleados.

Diagnóstico sirve para encontrar las condiciones en las que se encuentra y en las que se están manejando todas las herramientas y los canales de comunicación y observar las exigencias que tienen los públicos internos y así poder priorizar en la importancia de los mensajes y de que estos deber ser enviados o comunicados. Sirve también para verificar si los objetivos se están transmitiendo de forma correcta y si el público interno está claro en los objetivos que la empresa quiere cumplir.

Después de realizar y obtener los resultados del estado en que las necesidades del manejo de los canales de los empleados se encuentran es primordial evaluar el clima laboral, esto es muy importante ya que mide las percepciones y las opiniones que tiene el público interno acerca de la empresa y de la imagen que tienen de la misma, la cual a futuro se verá reflejada a sus clientes ya que si un empleado siente que la empresa es muy confiable se podrá transmitir esto a sus clientes; debido a esto es importante tomar muy en cuenta si el ambiente laboral es agradable o no para sus empleados y buscar la razón del por qué y en que se basan ellos para sentirse en ese ambiente. De aquí parte la motivación y el desempeño que los empleados tengan y del esfuerzo que ellos hagan para cumplir los objetivos, buscar si los recursos está siendo aprovechados al máximo y como se podrían optimizar, y medir también la confianza que existe entre los empleados hacia sus supervisores para que en el caso de requerir apoyo o soporte en cualquier tema ellos puedan acudir a sus jefes inmediatos.

Los resultados de la auditoría brindan información necesaria para poder establecer las bases para el plan estratégico de comunicación interna. Y así poder establecer y profundizar en los principales canales de comunicación que se deben mejorar, o cuáles son los medios más adecuados para aplicar dentro de la organización y de cómo se deben manejar.

“La auditoría de comunicación interna requiere de un enfoque sistemático que facilite a una organización diferenciar entre: lo que realmente está comunicando de aquello que cree que está comunicando.”

Los altos mandos en la mayoría de las organizaciones no sienten la necesidad de realizar auditorías de comunicación debido a diferentes razones las cuales ellos suponen que los problemas de comunicación no están conectados a problemas financieros o en otra área de la empresa y que manejar correctamente todas las herramientas y tácticas de la comunicación no son la prioridad en la empresa, y al momento en que se realiza una auditoría no siempre están dispuestos a reconocer las falencias ni a realizar cambios que podrían llevar a un mejor funcionamiento de la empresa en todos sus departamentos a la par de cumplir con los objetivos propuestos por la organización.

Es importante que todos los directivos formen parte de la solución y recordándoles que no deben descuidar el correcto manejo de la comunicación interna y que sus canales estén correctamente direccionados hacia cada público para así poder cumplir con los objetivos y conseguir resultados exitosos. Y que todos estén al tanto de los problemas de comunicación interna para así poder implementar acciones y utilizar herramientas para el mejoramiento de la comunicación interna.

“Una buena opinión del público interno es muy importante para la organización, ya que ayudará a alcanzar los objetivos y optimizar las posibilidades de la empresa u organización. Una buena opinión de la opinión pública interna traerá de la mano un mejor clima laboral, menos conflictos, menos ausentismo del personal; en una palabra, que todos y cada uno de los que forman parte de la organización trabajen más a gusto y pongan lo mejor de sí en todas las tareas que realicen.” (Crocí, 2010)

- **Comunicación Global**

Es de gran importancia el analizar a todos los conceptos, hasta ahora tratados, para tener una mejor comprensión del concepto de “Comunicación Global”. Partiendo de esto vemos que cuando hablábamos de imagen corporativa existían dos formas en las que una organización transmite su imagen, las cuales pueden ser interna o externamente, por medio de actitudes, comportamientos, productos, publicidad, su identidad y la relación que tiene con sus *stakeholders* entre otros factores. Cuando la imagen de una organización o marca se encuentra saludable, se va a proyectar positivamente en los *stakeholders* y en todos los niveles.

Cuando hablamos de los factores internos de la comunicación, se debe mencionar que dentro de la identidad corporativa se encuentran dos pilares muy importantes, la cultura y la filosofía corporativa, que vendrían a ser una parte intrínseca de una organización.

La cultura corporativa es una parte de la organización sobre la cual se sustenta su esencia o su identidad, según Paul Capriotti “la cultura está compuesta por el conjunto de creencias,

valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización y que se reflejan en sus comportamientos.” (Cappriotti, 1991)

La cultura así como la filosofía corporativa, forman parte de la esencia de lo que es la organización que está muy relacionado con la parte interna de la empresa, que abarca todas las interacciones que tiene con sus públicos internos y su desarrollo organizacional para lograr cumplir con los objetivos del proyecto empresarial.

Por otro lado tenemos a la parte externa de la organización que abarca la relación y los esfuerzos de la empresa realiza para relacionarse con los públicos y grupos de interés que se encuentran por fuera de la misma y que de una u otra manera pueden afectar positiva o negativamente en su desarrollo.

Pascale Weil señala que “la comunicación global tiene por función revelar, asistir y contribuir a la realización del proyecto de la empresa. Por esto no es una técnica que armonice solamente las comunicaciones, ni tampoco la globalización de un dispositivo de medios, sino la expresión –en los productos, la distribución, la elección de puntos de vista– de una política pensada y puesta en marcha de forma centralizada”. (Weil, P. 1992)

Esta autora menciona que la comunicación global no es algo que se centre solo en las comunicaciones, sino que acompaña en todo el proyecto empresarial y es recíproca con todos los públicos tanto internos como externos implicados en este proceso “la Comunicación Global no tiende hacia una coherencia en la forma de las comunicaciones sino hacia una coherencia de las políticas. Por esto la comunicación es global cuando la gestión lo es: pregonar lo que la empresa dice silenciosamente con sus productos, su marketing, sus redes de

distribución, su arquitectura o su política social. Busca, no una armonía de fachada, sino una estrecha correspondencia entre las decisiones de gestión, la política financiera, industrial, de marketing y social y el discurso que las da a conocer” (Weil, P. 1992)

Con esto Weil corrobora la importancia de que la comunicación sea global dentro de una organización, ya que de esta manera se va a mantener una concordancia en todas las actividades y procesos que poco a poco irán construyendo una imagen y reputación sólidas que irán de la mano de una estructura empresarial positiva.

Partiendo de esto vemos que la comunicación global viene a ser como una columna que mantiene en equilibrio los aspectos internos como la cultura, la filosofía, los comportamientos y lo externo, como las relaciones con grupos de interés fuera de la organización. Mientras se mantenga un balance entre todos estos elementos tanto internos como externos, la organización se va a ver beneficiada tanto en imagen como en reputación articulando sus comportamientos y su filosofía en una muestra de coherencia entre lo que dicen y lo que hacen.

DESARROLLO

LA BRUJITA

Antecedentes Históricos:

La Brujita es una empresa ecuatoriana de productos de limpieza, pionera en el mercado nacional. Fue fundada en 1976 en Quito, empezaron siendo un taller artesanal y hoy en día utilizan maquinaria moderna y de tecnología europea.

Misión:

Nuestros productos utilizan la mejor materia prima, de ese modo podemos ofrecerles garantía de calidad. Contamos con una extensa línea de productos para atender cualquier necesidad al momento de la limpieza. Siempre cuidando las necesidades de nuestros clientes, tratando de ser cada vez mejores y más grandes.

La empresa no cuenta con una cultura organizacional establecida, es decir que no tiene: visión, valores, filosofía, sistema normativo de la empresa e identidad visual.

Mapa de públicos

Público	Subpúblico	Modo de relación con la organización
Interno	Jefes Accionistas	Gerencian, dirigen y realizan las actividades de la empresa.
	Empleados	Ejecutan las actividades respectivas y garantizan el cumplimiento de la entrega de productos.

Externo	Proveedores	Les abastecen de insumos y/o materia prima para que puedan hacer sus productos.
	Clientes	Son quienes les compran los productos sin etiqueta para la venta directa de los mismos, a los usuarios.
	Consumidores	Son quienes hacen uso del producto como tal.
	SRI	Servicio de Rentas Internas quien controla que todos los impuestos estén al día.
	Superintendencia de Compañías	Quien controla que todos los documentos legales de la empresa estén en orden.

	Aduana	Encargados de tramitar y aprobar los permisos para la importación de maquinaria.
	Municipio	Ente regulador para el permiso de funcionamiento de la fábrica.

Estrategias y tácticas de comunicación que utilizan con sus stakeholders:

Público	Subpúblico	Estrategias y tácticas que utilizan para comunicarse
Interno	Jefes Accionistas	Reuniones departamentales y de directorio - Correo Electrónico – Invitaciones
	Empleados	Charlas – Reuniones
Externo	Proveedores	Teléfono – Correo Electrónico
	Clientes	Invitaciones – Teléfono – Correo Electrónico
	Consumidores	-

Diseño de la evaluación

La Brujita es una compañía Ecuatoriana de productos de limpieza, pionera en el mercado nacional, la misma está conformada por 31 personas. La compañía cuenta con cinco áreas respectivas para su adecuado funcionamiento.

Para proceder con el siguiente trabajo de investigación, en primer lugar determinaremos los objetivos del mismo.

Objetivos Generales: Analizar el estado de la comunicación dentro de la empresa para evaluar la efectividad de las estrategias comunicacionales, para analizar la identidad y determinar el grado de efectividad de las herramientas utilizadas.

Objetivos Específicos:

Conocer cuán involucradas están las personas con la organización.

Conocer si los canales y herramientas de comunicación están bien direccionados.

Medir el nivel de conocimiento de los rasgos culturales de cada uno de los empleados.

Los métodos que se utilizarán para realizar la investigación de campo, será únicamente mediante un tipo cuantitativo, utilizando encuestas. Las mismas constan de 15 preguntas y serán evaluadas para todo el personal que conforma la organización. A continuación se adjunta el formato de la encuesta realizada.

Universo del Estudio:

Como se había mencionado anteriormente, la compañía La Brujita, está constituida por 31 personas. Para ello es necesario determinar la muestra respectiva.

Área	Cantidad	%
Bodegas	6	19
Inyectoras	7	23
Insertadoras	8	26
Administración	5	16
Servicio y Varios	5	16
Total	31	100

Las encuestas serán realizadas a todos los integrantes de la organización, ya que por ser una organización que cuenta con pocos colaboradores, (menos de 100 personas), no se puede determinar una muestra.

Para la tabulación de las encuestas, procedimos a graficar de una manera general con respecto a todo el personal de la empresa, como también específicamente, por cada una de las áreas para observar detalladamente los valores predominantes por cada pregunta. Se debe considerar que todos los cálculos realizados están basados en porcentajes sobre 100.

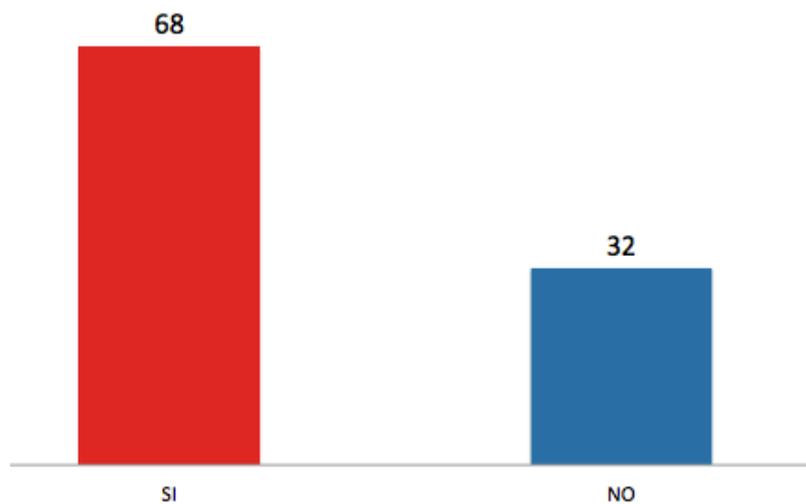
A continuación se procederá a los resultados obtenidos por las preguntas más relevantes:

Análisis de los Resultados

A nivel de identidad:

- **Conoce Ud., ¿cuál es la misión y visión de La Brujita?**

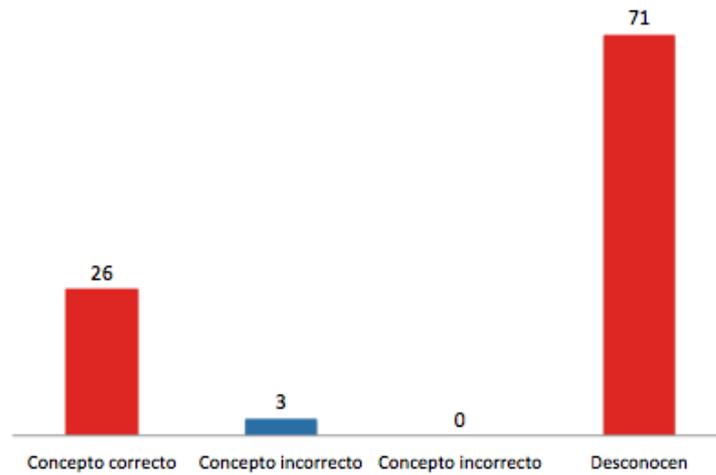
Con respecto a esta pregunta los resultados obtenidos por todos los integrantes de la empresa son:



El 68% de los integrantes mencionaron que si conocen el concepto de la misión; mientras que el 32% restante lo desconoce.

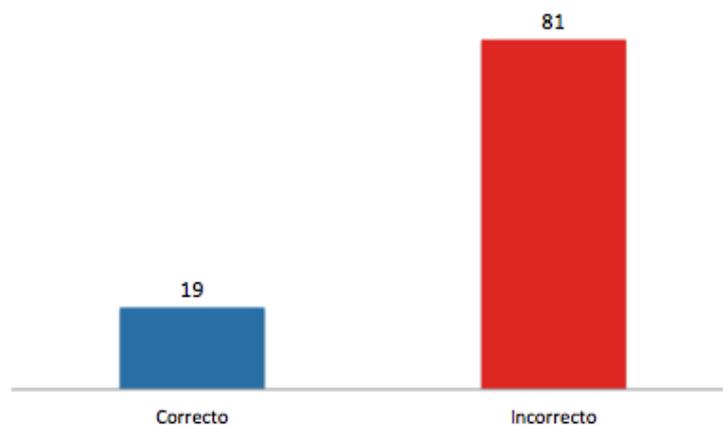
- **Elija la opción que corresponda a la misión de La Brujita.**

Con respecto a esta pregunta se analizaron, a nivel general, las personas que conocen el concepto correcto de la misión, por lo que obtuvimos que solamente el 26% de la organización conoce el concepto correcto, el 3% tiene el concepto incorrecto y el 71% lo desconoce.

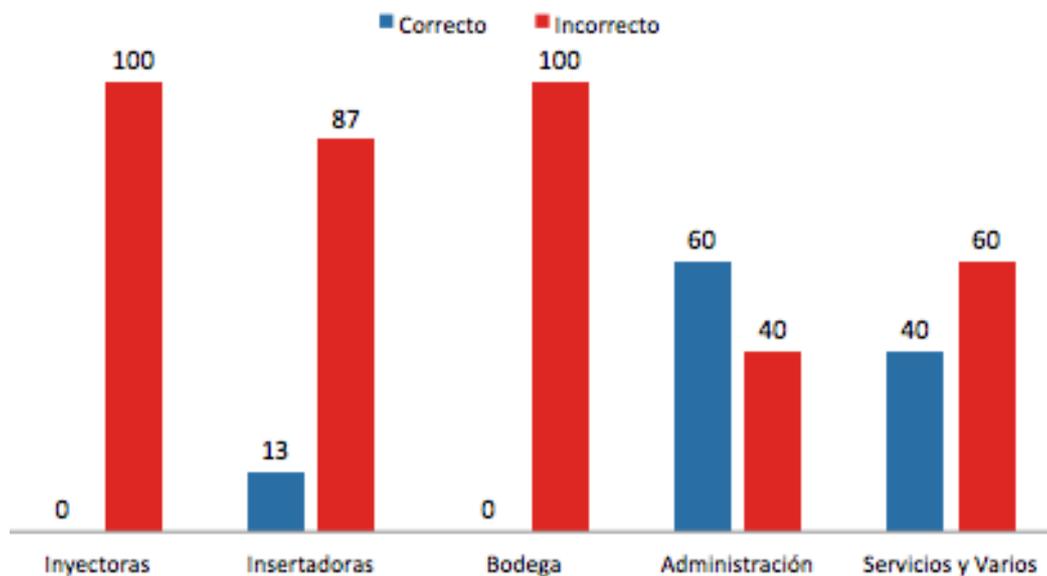


- **Indique los colores correctos del logo de la empresa.**

Se dieron varias opciones para que las personas contesten los colores que corresponden al logo y los correctos son: blanco, rojo y azul.

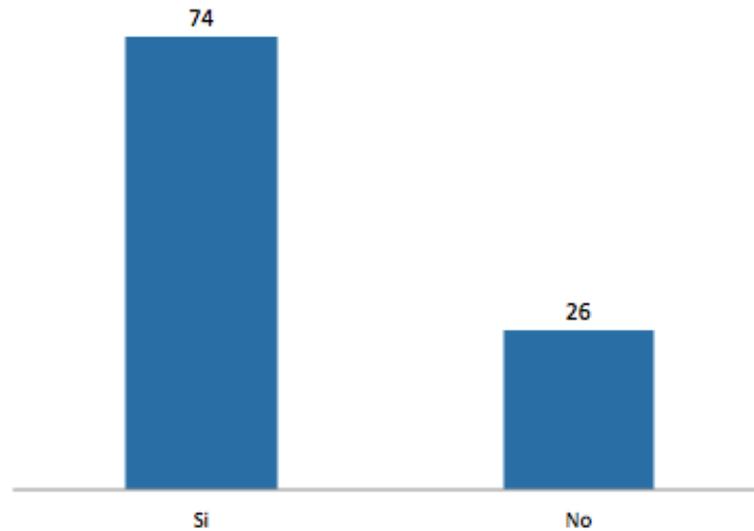


A nivel general obtuvimos que solo el 19% los conoce. Específicamente por áreas, obtuvimos que las personas no conocen los colores correctos del logo. En el área de Inyectoras y Bodega obtuvimos que el 100% conoce los colores incorrectos, en el área de Insertadoras el 87% los conoce incorrectamente. En el área de Servicios y Varios conocen los colores incorrectos el 60% y en el área de Administración solo el 40% los conoce incorrectamente.



- **¿Cree usted que la misión, valores y normas de La Brujita tienen coherencia con las acciones que realiza la organización?**

Con respecto a esta pregunta determinamos si el personal afirma que las acciones que se toman dentro de la empresa, tienen coherencia con su cultura organizacional.

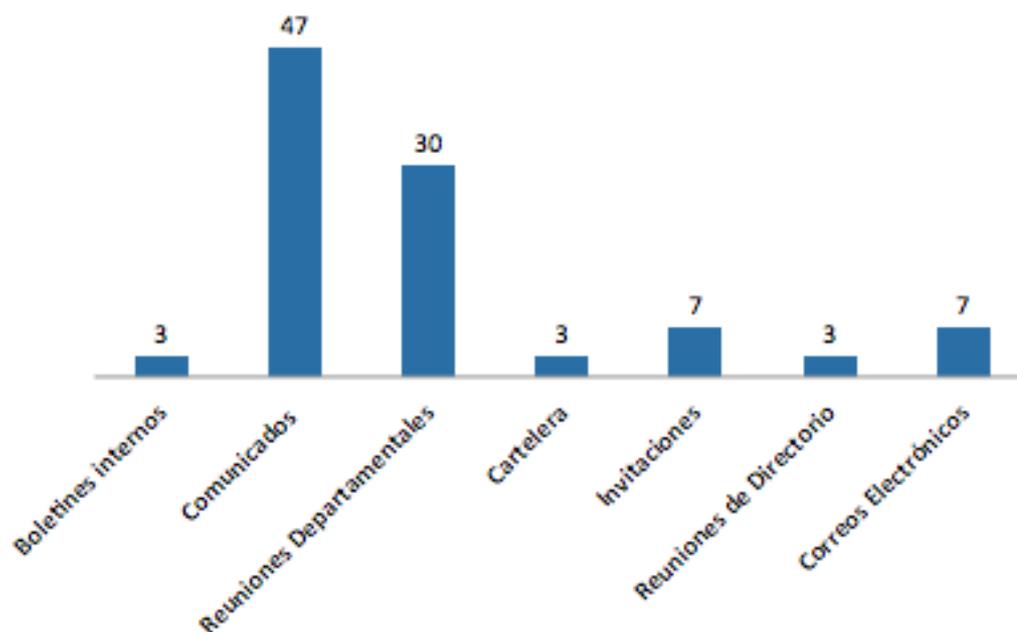


Los resultados obtenidos fueron que el 74%, más de la mitad del personal está de acuerdo con la coherencia entre la cultura organizacional y las acciones que realiza la organización.

A nivel de herramientas de comunicación:

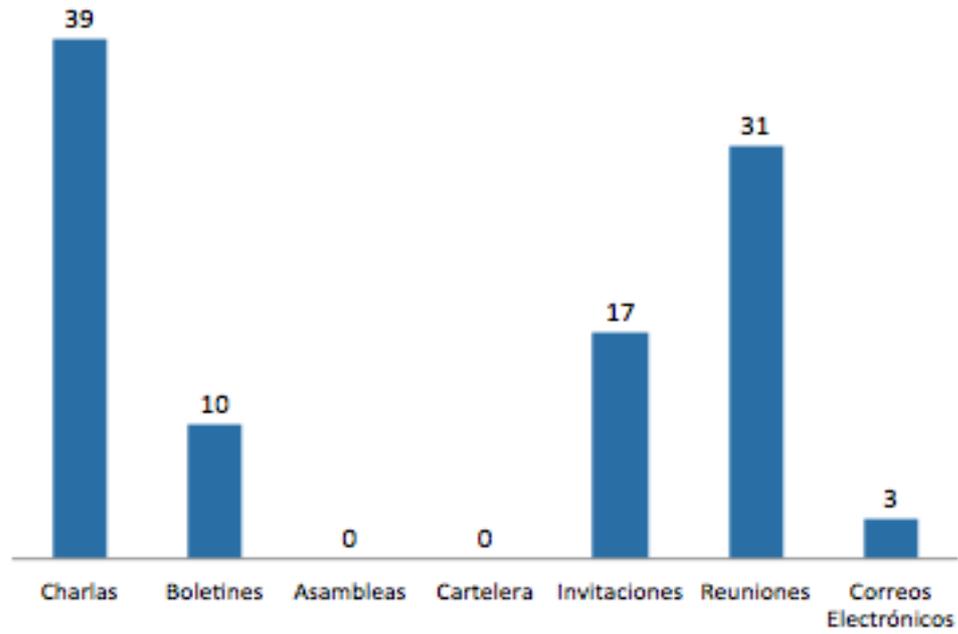
- **¿Cuáles son las herramientas de comunicación que utiliza frecuentemente?**

De acuerdo al gráfico obtenemos que las herramientas que se utiliza frecuentemente en la empresa por todo el personal son: comunicados y reuniones departamentales; siendo estos los porcentajes más altos, respectivamente.



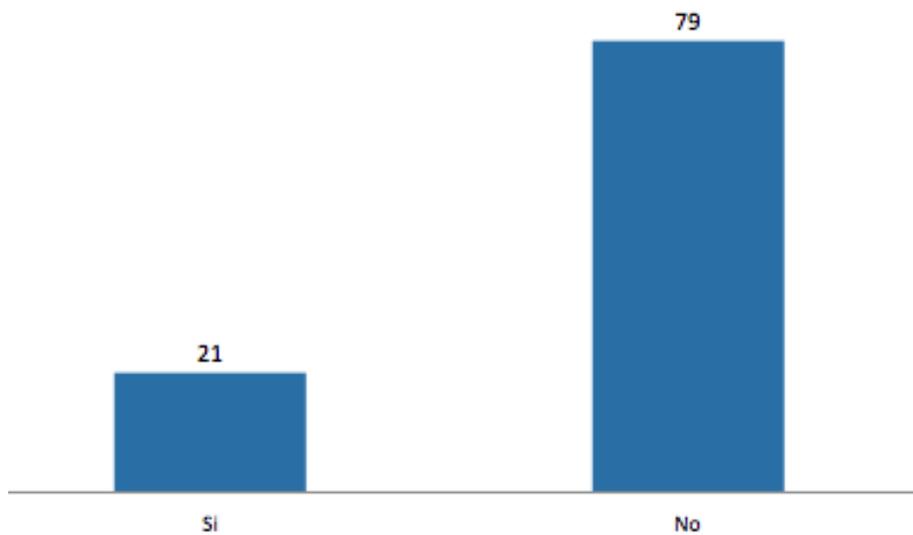
- De las siguientes herramientas, ¿cuáles son las que usted recibe con mayor frecuencia?

Con respecto a esta pregunta se analizaron las herramientas de comunicación que reciben con más frecuencia, a nivel general, por lo que se destacaron las siguientes: Charlas 39% y Reuniones 31%.



- **¿Ud., considera que a través de estas herramientas de comunicación se recibe todo la información necesaria?**

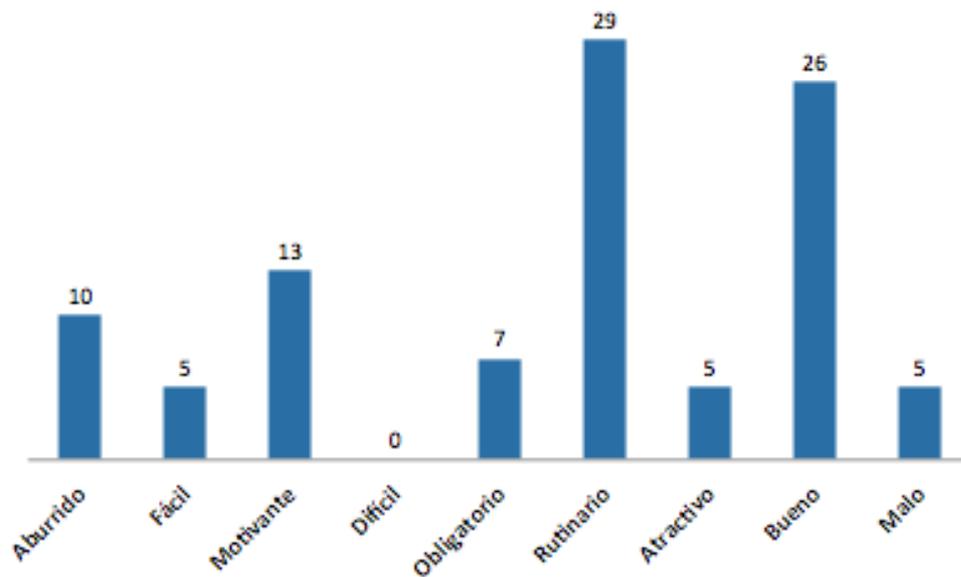
El 79% de la empresa considera que no reciben toda la información a través de estas herramientas, solo el 21% está de acuerdo.



Con respecto al clima laboral:

- **Indique, ¿cuál de las siguientes palabras describen su ambiente laboral, dentro de la empresa?**

De acuerdo con los resultados obtuvimos los más altos porcentajes a nivel general, que el 29% lo considera rutinario y el 26% bueno.

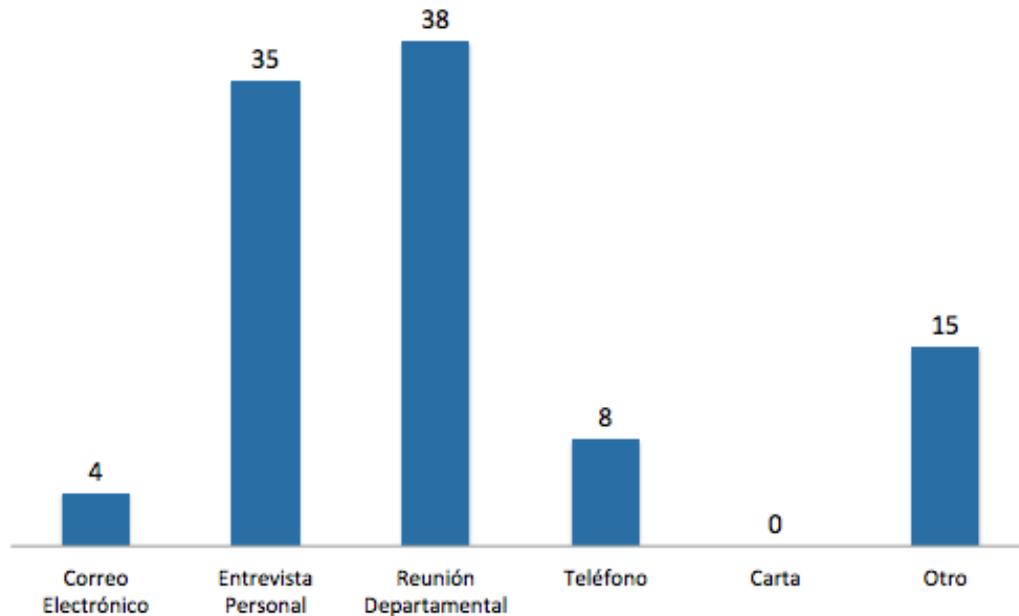


Con respecto a los canales de comunicación:

- **¿Qué medio de comunicación, utiliza su jefe para comunicarse con Ud.?**

Esta pregunta es con respecto a los canales de comunicación utilizados por la empresa

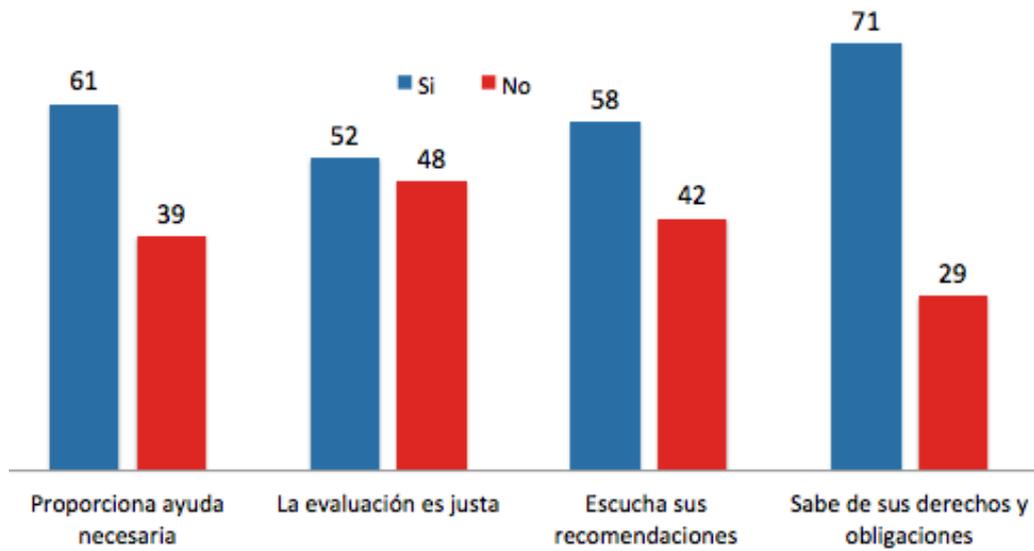
La Brujita:



Dentro de la organización los medios utilizados con más frecuencia son las reuniones departamentales con el 38% y las entrevistas personales con el 35%.

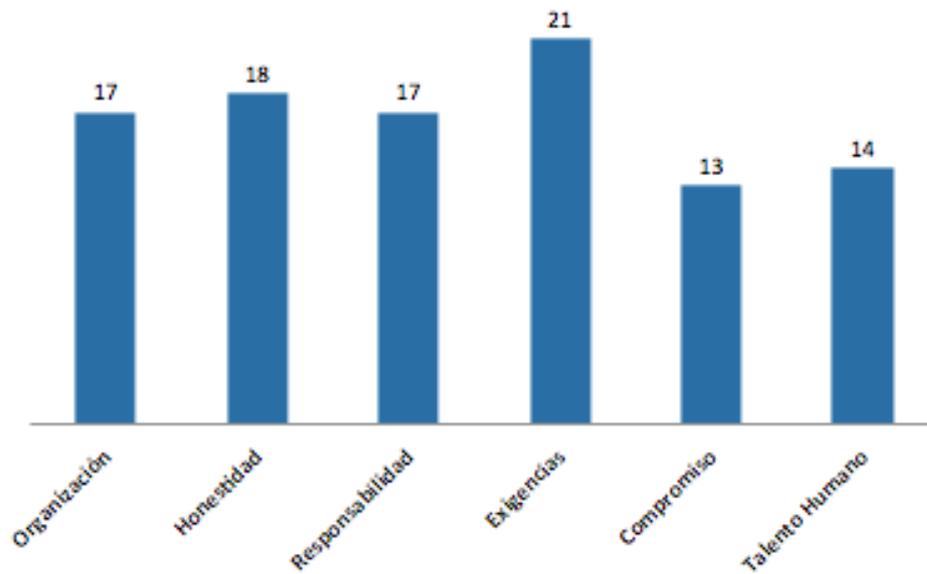
- **Escriba si está de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones con la relación con su jefe**

A nivel general obtuvimos los más altos porcentajes en las cuales afirmaron que si estaban de acuerdo con la relación con su jefe, en este caso: El 61% afirma que el jefe le proporciona la ayuda necesaria, el 52% que la evaluación es justa, el 58% afirma que escucha sus sugerencias y recomendaciones y por último el 71% dice que si conoce acerca de sus derechos y obligaciones.



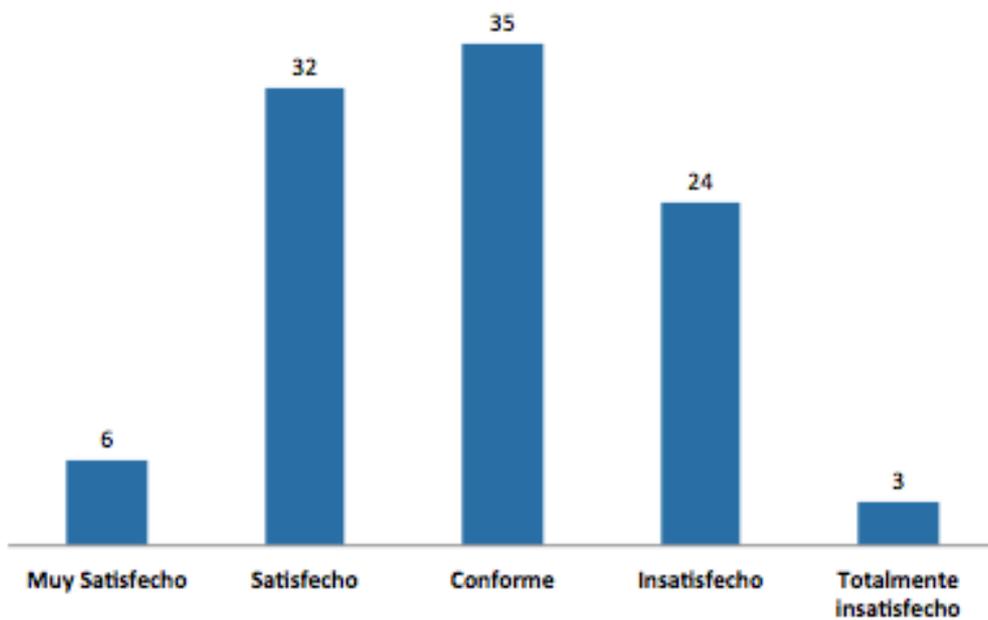
- Señale qué aspectos le gustaría que mejoren en la organización.

Con respecto a esta pregunta, los miembros de la organización consideraron que desearían que mejoren aspectos como: las exigencias, honestidad, la organización y la responsabilidad.



- De acuerdo a su opinión, indique el grado de conformidad que está Ud., con la comunicación que es manejada por la empresa.

El 35% de las personas señalan que están conformes con la comunicación y el 32% está satisfecho, el 27% está en general insatisfecho.



Conclusiones:

De acuerdo a las preguntas tabuladas y obteniendo resultados detallados, podemos concluir que:

A nivel de identidad:

- No hay una cultura organizacional establecida, cuentan con el concepto de misión pero solo el 26% sabe el correcto.
- No identifican correctamente los colores del logo, solamente el 19% saben.

Herramientas de comunicación:

- Las herramientas de comunicación no están bien direccionadas, el 61% menciona que no son suficientes para la comunicación y que deben ser mejoradas.

Clima Laboral:

- Se mencionan dos aspectos sobre el ambiente laboral: con respecto a que es un buen trabajo; pero una gran mayoría indica que es RUTINARIO.

A nivel de canales de comunicación:

- La mitad del personal menciona que las evaluaciones por sus jefes no son justas y que no escuchan sus recomendaciones.

Es importante mencionar que los miembros de la organización consideran que las acciones que toma la empresa tiene coherencia con su concepto de misión y normas establecidas.

Recomendaciones:

- Se deben definir con claridad los conceptos de la cultura organizacional de la empresa.
- Las herramientas deben ser mejor direccionadas hacia todos los miembros, de esta forma se lograría una comunicación eficiente.
- Deben establecerse valores corporativos dentro de la organización para que exista una filosofía corporativa.
- Los canales de comunicación entre jefe – empleado deberían mejorar para que no exista desinformación.

*Adjunto el modelo de las evaluaciones de comunicación realizadas. (Encuestas).

Evaluación de Comunicación

A través de la presente encuesta se evaluará el nivel de comunicación de la Compañía La Brujita, la información que usted nos proporcione será de mucha importancia. Por favor tomarlo con toda la seriedad del caso, de antemano le agradecemos por dedicar unos minutos de su prestigioso tiempo.

Las respuestas que usted nos provea serán usadas de forma confidencial y de manera anónima; el único propósito de la presente encuesta será utilizada para mejorar. Le tomará aproximadamente 5 minutos.

Escribe el área al que usted pertenece: _____

- a. Servicio _____
- b. Respeto _____
- c. Igualdad _____
- d. Sencillez _____
- e. Seguridad _____
- f. Generosidad _____
- g. Inclusión _____
- h. Actitud Positiva _____
- i. Eficacia _____

5. Marque con una X los colores del logo:

- a. Blanco _____
- b. Azul _____
- c. Café _____
- d. Rojo _____
- e. Amarillo _____
- f. Verde _____
- g. Tomate _____
- h. Negro _____

6. ¿Cree usted que la misión, valores y normas de La Brujita tienen coherencia con las acciones que realiza la organización?

SI _____ NO _____

Las siguientes preguntas son con respecto a la eficacia de las herramientas de comunicación:

7. Cuáles son las herramientas de comunicación que utiliza frecuentemente:

- a. Boletines internos _____
- b. Comunicados _____
- c. Reuniones Departamentales _____
- d. Cartelera _____
- e. Invitaciones _____
- f. Mensajes de Texto _____
- g. Intranet _____
- h. Reuniones de Directorio _____
- i. Correos Electrónicos _____

8. De las siguientes herramientas, cuáles son las que usted recibe con mayor frecuencia:

- a. Charlas _____
- b. Boletines internos _____
- c. Asambleas _____
- d. Cartelera _____
- e. Invitaciones _____

- f. Reuniones _____
- g. Correos Electrónicos _____

9. ¿Ud., considera que a través de estas herramientas de comunicación se recibe toda la información necesaria?

SI _____ NO _____

10. ¿Qué tipo de información es la que usted desearía recibir a través de las herramientas de comunicación que utiliza la organización?

- a. Información sobre el desempeño de la empresa
- b. Información sobre su propio desempeño en el trabajo.
- c. Ingreso de nuevo personal.
- d. Calendario de fechas importantes. (cumpleaños, celebraciones, días festivos, etc.)

Con respecto al clima laboral:

11. Indique cuál de las siguientes palabras describen su ambiente laboral, dentro de la empresa:

- a. Aburrido _____
- b. Fácil _____
- c. Motivante _____
- d. Difícil _____

- e. Obligatorio _____
- f. Rutinario _____
- g. Atractivo _____
- h. Bueno _____
- i. Malo _____

Por último, las siguientes preguntas serán con respecto a los canales de comunicación:

12. ¿Qué canales de comunicación, utiliza su jefe para comunicarse con Ud.?

- a. Correo electrónico _____
- b. Entrevista Personal _____
- c. Reunión departamental _____
- d. Teléfono _____
- e. Carta _____
- f. Otro, indique cuál? _____

13. Por favor, escriba si está de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones con la relación con su jefe:

- a. Proporciona la ayuda necesaria para que pueda realizar su trabajo.

SI _____ NO _____

- b. La evaluación del trabajo es justa

SI _____ NO _____

c. Escucha sus recomendaciones e ideas.

SI _____ NO _____

d. Está al tanto de sus derechos y obligaciones

SI _____ NO _____

14. Señale que aspectos le gustaría que mejoren en la organización.

- | | | |
|----|-----------------|-------|
| a. | Organización | _____ |
| b. | Honestidad | _____ |
| c. | Responsabilidad | _____ |
| d. | Exigencias | _____ |
| e. | Compromiso | _____ |
| f. | Talento Humano | _____ |

15. De acuerdo a su opinión, indique el grado de conformidad que está Ud., con la comunicación que es manejada por la empresa.

- | | |
|-------------------------|-------|
| Muy Satisfecho | _____ |
| Satisfecho | _____ |
| Conforme | _____ |
| Insatisfecho | _____ |
| Totalmente Insatisfecho | _____ |

Campaña Interna

Tema de campaña

Trabajando Juntos (Gung Ho)

Objetivo General

Potenciar la comunicación y sus canales para generar integración y lograr un trabajo en equipo entre todos los miembros de La Brujita.

Campaña 1

Problema

La Brujita no cuenta con una cultura organizacional establecida.

Objetivo Específico

Implementar y difundir en la organización la misión, visión y valores. Incrementar el conocimiento de la identidad corporativa en un 90% dentro de los miembros de la organización a nivel de todas las áreas en el periodo de 2 semanas.

Nombre de campaña

La esencia de las abejas

Estrategia

- **Etapa de Expectativa**

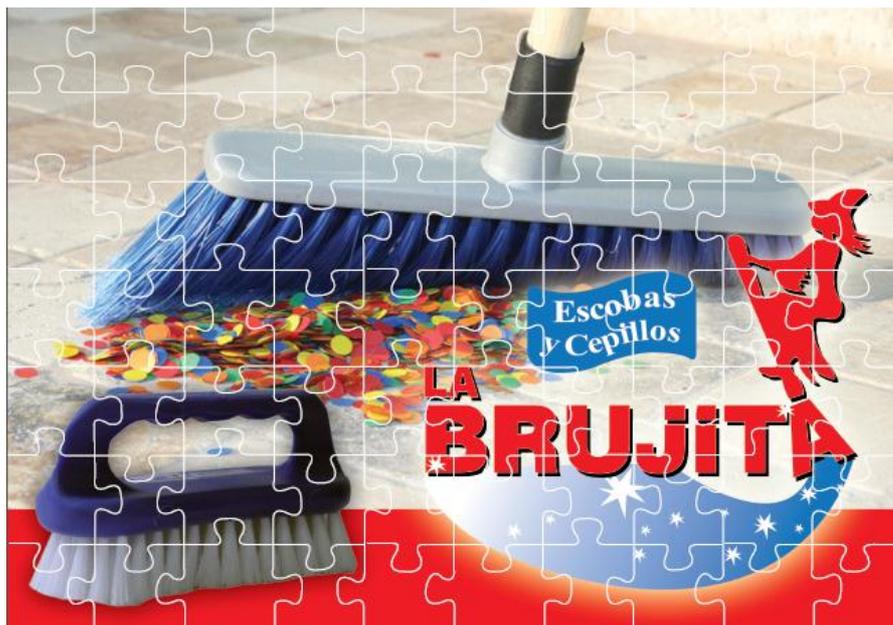
Entregar una camiseta y una invitación al evento a realizarse en la etapa informativa.

Cada producto comunicacional tendrá el logo y los colores corporativos de “La Brujita”. Mensaje: “Ven y conoce tu empresa como la abejas conocen su panal”.



- **Etapas Informativa**

El evento se realizará en algún club o lugar con espacios verdes donde se pueda realizar las actividades al aire libre. Este consistirá en realizar una gymkana donde se les dará pistas para que encuentren las partes del rompecabezas con el logo de La Brujita. El equipo ganador tendrá un bono de \$25, cada equipo estará conformado por 4 personas con un total de 8 grupos



- **Etapa de Recordación**

En esta etapa realizaremos el cambio de la imagen corporativa en donde se pondrán en diferentes áreas los posters A3 con la misión, visión y valores.



MISIÓN

"En nuestra empresa utilizamos la mejor materia prima para nuestros productos, para ofrecer garantía de calidad. Contamos con una extensa línea de productos para atender cualquier necesidad al momento de la limpieza. Siempre cuidando las necesidades de nuestros clientes, tratando de ser cada vez mejores y más grandes".





VISIÓN

"Ser la principal empresa en el Ecuador en elaborar productos de calidad en toda el área de artículos de limpieza"





VALORES

Determinación
Compromiso con la calidad
Respeto
Igualdad




Campaña 2

Problema

Las herramientas de comunicación no proporcionan suficiente información.

Objetivo Específico

Incrementar y mejorar las herramientas de comunicación utilizadas dentro de la organización con sus miembros en un 90% en un periodo de 2 semanas.

Nombre de campaña

El don del ganso

Estrategia

- **Etapa de Expectativa**

Se entregará un cuaderno de notas con un esfero y estará marcado el logotipo de La Brujita y tendrá un mensaje que diga “Prepárate para vivir con el don del ganso”



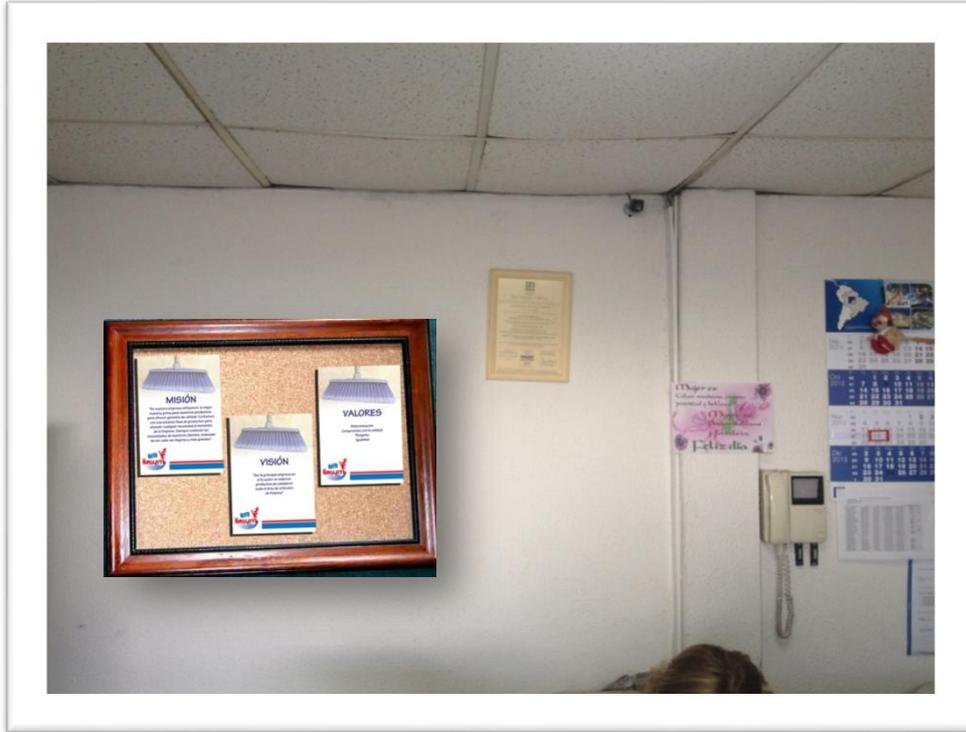
- **Etapa Informativa**

Se implementará las reuniones GCI (Grupos de Comunicación Interna). Estas se realizarán mensualmente con el Gerente de La Brujita y cada departamento preparará un informe sobre el progreso, problemas, avances o inquietudes de su departamento. Los responsables tendrán un formato específico que deberá ser llenado para el día de la reunión.

Fecha:	
Departamento:	
Reunión #:	
Actividades:	
Notas:	

- **Etapa de Recordación**

Se realizará la implementación de la cartelera informativa donde tendrá un espacio para publicar noticias y otro espacio para publicar los cumpleaños de los empleados.



Campaña 3

Problema

Los empleados consideran el trabajo rutinario, y esto puede generar desmotivación.

Objetivo Específico

Generar en un 90% de los miembros un pensamiento de que están realizando un trabajo que vale la pena y que entiendan que su trabajo es importante en un periodo de 2 semanas.

Nombre de campaña

Espíritu de la ardilla

Estrategia

- **Etapa de Expectativa**

La Brujita se encuentra actualmente realizando obras nuevas y ampliaciones en su fábrica. Uno de esas nuevas adecuaciones es el comedor para los empleados. En ese espacio se pondrá una lona con un mensaje que dirá “Próximamente verás algo diferente”



- **Etapa Informativa**

Se realizará una pequeña inauguración del nuevo comedor y se pondrá una televisión para que los empleados puedan distraer su mente en su hora de almuerzo.



- **Etapa de Recordación**

Se pasaran videos interactivos e institucionales que motivarán a los empleados en su trabajo.

Campaña 4

Problema

Los departamentos no tienen un jefe directo o supervisor

Objetivo Específico

Proponer un líder para cada área específicamente que pueda apoyar, guiar y escuchar las recomendaciones de los empleados en un periodo de 8 semanas.

Nombre de campaña

El método del castor

Estrategia

- **Etapa de Expectativa**

En las reuniones GCI se lanzará la propuesta mencionando a los empleados que van a aplicar en su trabajo el método del castor y se les dará una tarjeta donde se menciona “El método del castor está cerca, prepárate.”



- **Etapa Informativa**

Se integrará al equipo nuevos empleados los cuales serán los supervisores de cada departamento. Estos pasaran por un proceso de entrevistas con el gerente para conocer su desempeño laboral y destrezas como líder.

Se realizará un concurso de méritos entre los empleados para ser la mano derecha del nuevo supervisor, para prevenir que los empleados sientan un rechazo hacia el nuevo supervisor.

- **Etapa de Recordación**

Se realizará charlas y capacitaciones a los empleados ganadores y a los nuevos supervisores, para que conozcan con mayor profundidad sobre el proceso y seguimiento que se debe hacer en la empresa.

Cronograma

	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Campaña 1																																
Campaña 2																																
Campaña 3																																
Campaña 4																																

Presupuesto

	<i>Precio</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Total sin Imp.</i>	<i>Sub Total</i>	<i>Impuestos</i>	<i>Total con Imp.</i>
Campaña 1						
Camisetas	\$9,99	32	\$319,68	\$319,68	\$38,36	\$358,04
Invitaciones	\$0,05	32	\$1,60	\$1,60		\$1,60
Evento	\$30,00	32	\$960,00	\$960,00	\$115,20	\$1.075,20
Bono	\$25,00	4	\$100,00	\$100,00		\$100,00
Posters	\$0,15	24	\$3,60	\$3,60		\$3,60
Campaña 2						
Agenda	\$2,00	32	\$64,00	\$64,00	\$7,68	\$71,68
Cartelera	\$15,00	1	\$15,00	\$15,00		\$15,00
Campaña 3						
Lona	\$15,00	1	\$15,00	\$15,00	\$1,80	\$16,80
Television	\$430,00	1	\$430,00	\$430,00	\$51,60	\$481,60
Campaña 4						
Charlas	\$100,00	1	\$100,00	\$100,00		\$100,00
Total				\$2.008,88	\$214,64	\$2.223,52

Campana Global

Mapa de públicos y subpúblicos

Público	Subpúblico	Tipo de Relación
Medios de comunicación	- Diario La Hora	Difusión y promoción de los productos de La Brujita.
Entidades Reguladoras	- Municipio	Control de los permisos para el funcionamiento de la fábrica.
Proveedores	- Reciplast S.A. - Corrugadora Nacional Cransa - Iza Iza Fausto - Comercial Michelena - New Print Cia. Ltda.	Abastecimiento de insumos y materias primas para la realización de sus productos.
Clientes	- Corporación La Favorita	Compran los productos para revenderlos a los consumidores finales.
Comunidad	- Fundación Entrega	Usuarios del servicio social.

Objetivo General

Potenciar la comunicación y su proceso que tiene la organización con sus públicos externos para establecer relaciones de calidad y mejorar su imagen corporativa a largo plazo.

Metodología

La recopilación de los datos se llevó a cabo a partir del método de la entrevista a profundidad con la subgerente de La Brujita, lo que permitió un acercamiento a los problemas comunicacionales que existen con cada público con el que la organización se relaciona. El estudio se fundamentó en el análisis de estas percepciones sobre las necesidades y vacíos existentes en la relación con ciertos grupos de interés.

Tema General de Campaña

360 Grados – Dándole un giro total a la comunicación

Campaña 1

Público

Medios de comunicación

Subpúblico

Diario La Hora

Problema

No existe una relación formal o institucionalizada entre La Brujita con El Diario La Hora, y las decisiones se toman sin ser planificadas.

Objetivo Específico

Mantener una relación constante y formal entre La Brujita y el Diario La Hora en el periodo de una semana.

Estrategia

Involucrar y gestionar una relación formal entre los medios de comunicación y La Brujita.

- **Etapa de Expectativa**

Se entregará una invitación para que asistan al desayuno. El mensaje será “Es importante para La Brujita formalizar nuestra relación”



- **Etapa Informativa**

Formalizar la negociación, por medio de la firma de un contrato entre La Brujita y el diario La Hora, por medio de un desayuno en el hotel Sheraton.

- **Etapa de Recordación**

Será la publicación en el medio de la publicidad de La Brujita.



Campaña 2

Público

Clientes

Subpúblico

Corporación La Favorita

Problema

Se están centrando en la venta en supermercados, se deberá promocionar sus productos en tiendas como ferreterías, están posicionados en supermercados pero es ferreterías no han abierto campo.

Objetivo Específico

Comprometer al cliente en el apoyo a promocionar y a permitir el crecimiento en tiendas de ferreterías con sus productos de calidad en un periodo de dos semanas.

Estrategia

Involucrar a los clientes en el proceso de crecimiento de la organización.

- **Etapa de Expectativa**

Se enviará una invitación personalizada a cada gerente de las diferentes líneas de la empresa Corporación La Favorita (Kywi, Akí, Supermaxi), se enviará una invitación vía correo electrónico y otra invitación física la cual irá acompañada de un llavero para crear expectativa del lanzamiento producto sorpresa.



- **Etapa Informativa**

Se realizará un coctel en un hotel 5 estrellas donde primeramente se hablará de los productos estrella de La Brujita y después se realizará el lanzamiento del combo de limpieza y lanzar promociones para los clientes finales. Adicional se mencionará la página web y toda la información que se encontrará en ella.

- **Etapa de Recordación**

Se tendrá la página web con información renovada sobre los productos, las nuevas promociones y las noticias sobre la campaña realizada en el centro de Quito.

Campaña 3

Público

Proveedores

Subpúblico

- Reciplast S.A.
- Corrugadora Nacional Cransa
- Iza Iza Fausto
- Comercial Michelena
- New Print Cia. Ltda.

Problema

La comunicación que existe con los proveedores es informal, únicamente vía telefónica.

Objetivo Específico

Mejorar las herramientas de comunicación con los proveedores para agilizar los pedidos y las entregas en un periodo de cinco semanas.

Estrategia

Involucrar y agilizar las comunicaciones con los proveedores.

- **Etapa de Expectativa**

Se entregará una caja con productos pequeños y al final de la caja estará una invitación con un mensaje que diga
 “Próximamente todo el proceso se agilizará”



- **Etapa Informativa**

Se realizará el lanzamiento de la página web, donde será una plataforma con clave para que los proveedores ingresen y puedan observar el estado de los pedidos y si hubo algún cambio o alguna cancelación. De esta manera todo quedará registrado y el proceso se va a agilizar.

The screenshot shows the website www.labrujita.ec. The main content area features a product image of a red brush with white bristles. Below the image, the text reads: "Cepillos de lavar", "Disponemos de una extensa línea de cepillos de lavar para uso múltiple.", and "Conócelos aquí.".

Overlaid on the right side of the product page is a "Ordenes de Compra" (Purchase Order) form. The form includes the following fields:

- Orden Nda. #: 1
- Fecha de Fecado: 20/05/2008
- Fecha de Entrega: 20/05/2008
- Proveedor #: 0
- Storio
- Estado de Abono

Below these fields is a table with the following columns: Rn, Clave, Código, Descripción, Precio Unitario, Cantidad, and Sal. The table contains 6 rows of data, all of which are currently empty.

At the bottom right of the form, there are summary fields: Subtotal, IVA, and Total.

The website navigation menu at the top includes: PROVEEDORES, PRODUCTOS, NOSOTROS, and CONTACTO. The footer includes: PRODUCTOS, HECHO EN ECUADOR, and NUESTRA HISTORIA.

- **Etapa de Recordación**

Se realizarán capacitaciones a los proveedores sobre cómo será el manejo de la nueva plataforma.

Campaña 4

Público

Comunidad

Subpúblico

Fundación Entrega

Problema

No existe un apoyo a alguna fundación y tampoco existe una relación que genere un vínculo con el mismo así que no construye una verdad ayuda social.

Objetivo Específico

Generar un vínculo para contribuir con la construcción de la ayuda social entre La Brujita y la Fundación en un periodo de cuatro semanas.

Estrategia

Gestionar un mayor compromiso por parte de La Brujita para trabajar en beneficio de la comunidad por medio de la Fundación Entrega.

- **Etapa de Expectativa**

Se les enviará un sobre con información de la empresa y un mensaje que dirá “Próximamente algo grande sucederá”.

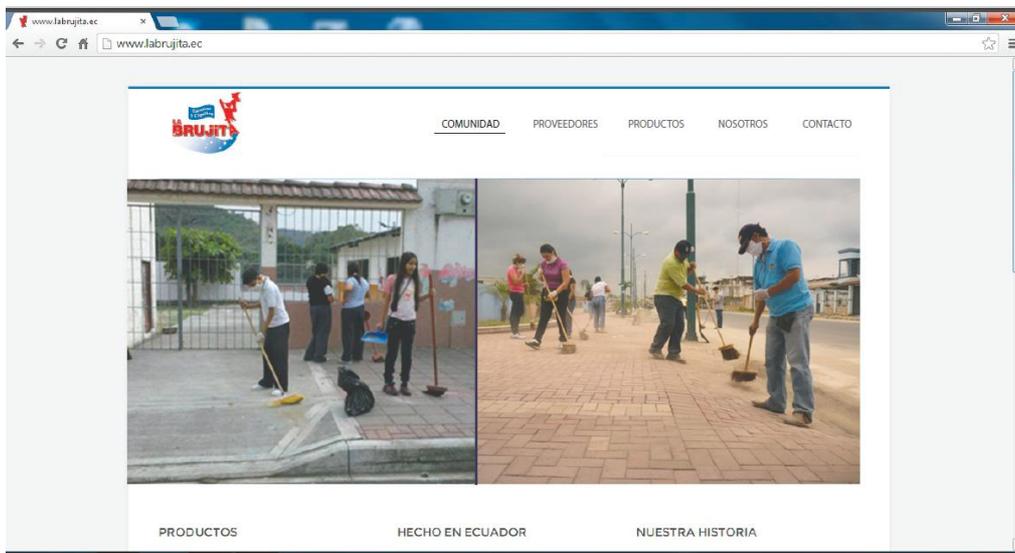


- **Etapa Informativa**

Se realizará la entrega oficial mensualmente cierta cantidad de productos de limpieza para abastecer a la Fundación y adicionalmente se entregará un porcentaje de las ventas que se realicen del nuevo producto que se comercializará en las tiendas Kywi.

- **Etapa de Recordación**

Se implementará en la página web una pestaña donde se pondrá información de las acciones que se han realizado en conjunto con la Fundación Entrega.



Campaña 5

Público

Entidad reguladora

Subpúblico

Municipio

Problema

Falta de interés en promover acciones en beneficio del medio ambiente.

Objetivo Específico

Generar un vínculo para trabajar conjuntamente en promover acciones en beneficio de la limpieza de la ciudad en un periodo de ocho semanas.

Estrategia

Gestionar una alianza estratégica para trabajar en conjunto con el Municipio para el bien de la sociedad quiteña.

- **Etapa de Expectativa**

Acciones de Lobbying – Formar una alianza estratégica con el municipio de Quito, apalancándonos en la Reina de la ciudad para realizar una campaña de limpieza en el sector del Centro Histórico de la capital.

Invitaciones una semana anterior al evento a los moradores y a los trabajadores del sector.

- **Etapa Informativa**

Una vez realizada la alianza se realizará una rueda de prensa donde se dará a conocer la propuesta de campaña y donde se invitará a la ciudadanía a participar de la minga.

Se realizará una minga en el centro de Quito para limpiar la ciudad, donde La Brujita brindará sus productos para la limpieza de la misma. La minga se realizará un fin de semana y se convocará a las personas del sector para que participen de la misma. La campaña irá con el mensaje “Yo limpio mi ciudad, y tu?”



- **Etapas de Recordación**

Se pautará en el Diario La Hora los alcances de la campaña, poniendo imágenes de la campaña. Esto se realizará como un inserto.

Cronograma

	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Campaña 1																																				
Campaña 2																																				
Campaña 3																																				
Campaña 4																																				
Campaña 5																																				

Presupuesto

	Precio	Cantidad	Total sin Imp.	Sub Total	Impuestos	Total con Imp.
Campaña 1						
Invitaciones	\$0,25	2	\$0,50	\$0,50	\$0,06	\$0,56
Desayuno Hotel Sheraton	\$27,00	4	\$108,00	\$108,00	\$23,76	\$131,76
Campaña 2						
Invitaciones	\$3,00	10	\$30,00	\$30,00	\$3,60	\$33,60
Coctel Hotel Marriot	\$48,00	14	\$672,00	\$672,00	\$147,84	\$819,84
Mantenimiento Página Web	\$100,00	1	\$100,00	\$100,00	\$22,00	\$122,00
Campaña 3						
Caja sorpresa	\$5,00	10	\$50,00	\$50,00	\$6,00	\$56,00
Configuración Página Web	\$250,00	1	\$250,00	\$250,00	\$30,00	\$280,00
Capacitaciones	\$100,00	10	\$1.000,00	\$1.000,00	\$120,00	\$1.120,00
Campaña 4						
Sobre	\$1,00	3	\$3,00	\$3,00	\$0,36	\$3,36
Mantenimiento Página Web	\$100,00	1	\$100,00	\$100,00	\$12,00	\$112,00
Campaña 5						
Volantes	\$0,10	1000	\$100,00	\$100,00	\$12,00	\$112,00
Productos	\$1,00	100	\$100,00	\$100,00		\$100,00
Total				\$2.513,50	\$377,62	\$2.891,12

REFERENCIAS

- Martínez de Velasco y Nosnik, A. 1998. *Comunicación Organizacional Práctica*. México.
- Golhaber, Gerald. 1986. *Comunicación Organizacional*. México
- Imagen Personal. Extraído el 05 de noviembre de 2013:
http://www.actiweb.es/imagenpersonal/asesor_de_imagen.html
- Comunicación en las organizaciones. Allan Pease. Extraído el 05 de noviembre de 2013:
http://primaria.huellas.pe/phocadownload/pease_allan_el_lenguaje_del_cuerpo.pdf
- Comunicación Organizacional. Hectony Contreras. 2008. Extraído el 05 de noviembre de 2013: <http://www.rppnet.com.ar/comorganizacional.htm>
- Comunicación Interna. Jessica Croci. 2010. Extraído el 06 de noviembre de 2013:
<http://www.rppnet.com.ar/comunicacion-indoor.htm>
- Brandolini A. y Gonzalez Frigoli. 2009. *Conceptos claves de comunicación interna*. Pág. 27.
- Ritter Michael. *La comunicación interna. "Cultura Organizacional"*. 2008

- Comunicación Organizacional. Catarina Sandoval. Extraído el 07 de noviembre de 2013:
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/sandoval_t_mi/capitulo2.pdf
- La auditoría de comunicación interna. Extraído el 07 de noviembre de 2013:
<http://www.comunicologos.com/t%C3%A9cnicas/auditoriadecomunicaci%C3%B3n-interna/>
- Creación de la imagen corporativa. Joan Costa. 2003. Extraído el 07 de noviembre de 2013: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jcosta.html>
- Comunicación formal e informal. Esther. 2009. Extraído el 08 de noviembre de 2013:
<http://www.tiemposmodernos.eu/ret-tipos-de-comunicacion/>
- Inteligencia Emocional. Jorge Raúl Olguín. 2011. Extraído el 08 de noviembre de 2013: <http://www.grupoelron.org/autoconocimientoysalud/inteligenciaemocional.htm>
- WEIL, Pascale. *La comunicación global*. Barcelona, Paidós, 1992
- Capriotti, Paul. *Planificación Estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona 1999.