

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**EPMAPS (Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento):
Campañas de Comunicación Interna y Global.**

Carolina Michelle Defaz Moya

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 2014

Universidad San Francisco de Quito

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

**EPMAPS (Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento): Campañas de
Comunicación Interna y Global**

Carolina Michelle Defaz Moya

Gustavo Cusot, M.A.

Director de Tesis

Hugo Burgos, PhD.

Decano del Colegio de Comunicación

y Artes Contemporáneas

Quito, mayo 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: Carolina Michelle Defaz Moya

C. I.: 1719222950

Lugar: Quito, mayo 2014

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios por permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi vida profesional. A mi madre, por ser mi motor y una de las personas más importante en mi vida, porque siempre me ha demostrado su amor, comprensión y apoyo incondicional sin importar las adversidades. A mi padre por su ejemplo de superación y nobleza, porque siempre me dio fuerzas para seguir aun cuando creía que no podía más. A mis abuelitos a quienes quiero con todo el corazón, por compartir momentos significativos conmigo y por siempre estar dispuestos a escucharme y ayudarme en cualquier instante. A mis amigos y familia en general gracias por su apoyo.

Carolina Defaz Moya

RESUMEN

Desde el inicio de los tiempos la comunicación se caracterizó por ser una herramienta vital para el desarrollo social de especies, en especial para el hombre. La comunicación, en la actualidad representa una herramienta vital para la existencia de las diversas organizaciones en el mundo entero, las estrategias comunicacionales han pasado a ser la base para el logro de objetivos específicos a corto, mediano y largo plazo.

En el presente trabajo se ha recopilado una serie de teorías, conceptos y puntos de vista académicos que describen y dilucidan la importancia de la comunicación dentro de las organizaciones. Gracias a estos sustentos se ha de lograr el planteamiento y desarrollo de campañas específicas de comunicación para lograr un progreso significativo en la gestión de la comunicación de la Empresa Metropolitana de Agua Potable Y alcantarillado de Quito (EPMAPS).

Palabras clave: importancia de la comunicación, organizaciones, teorías.

ABSTRACT

From the beginning of time, communication was characterized as vital to the social development of species, especially for man. Communication currently represents a vital tool for the existence of the various organizations in the world, communication strategies have become the basis for the achievement of specific objectives in the short, medium and long term.

The present investigation is a compilation of theories, concepts and academic points of view described and elucidated the importance of communication within organizations. Thanks to these supporting theories we can reach the establishment and development of specific communication campaigns to achieve significant progress in the management of communication for the Metropolitan Water Company (EPMAPS) in Quito-Ecuador.

Key words: Importance of communication, organizations, theories.

CONTENIDO

JUSTIFICACIÓN.....	11
MARCO TEORICO.....	12
I. LA COMUNICACIÓN Y SUS DEFINICIONES	12
Elementos de la comunicación.....	13
Modelos de comunicación	16
Barreras de la comunicación	18
II. LA COMUNICACION ORGANIZACIONAL.....	20
Que son las organizaciones.	19
Que es Comunicación Organizacional y su importancia	20
Tipos de organizaciones	21
Principios de las organizaciones.....	22
Flujos de la comunicación y Redes de comunicación	24
III. LA IDENTIDAD, IMAGEN Y LA REPUTACION.....	25
La imagen corporativa	25
Elementos que la componen	27
La identidad corporativa	31
La reputación	34
Gestión de la reputación	38
IV. COMUNICACION INTERNA.....	40
¿Qué es la comunicación interna y para que sirve?	39
Tipos de comunicación interna.....	41
La Comunicación Interna como Pocesos Inherente de la Organización.	43
Gestión de la comunicación interna	44
Barreras de la comunicación interna.....	46

V. LA AUDITORIA DE LA COMUNICACION INTERNA.....	48
La función de la auditoría de la comunicación	47
Modelos de la auditoría interna	48
Objetivos que persigue una orgaización para realizar una de la auditoría interna.....	49
Metodología para realizar una auditoría de la comunicación interna.	51
VI. LA COMUNICACION GLOBAL: COMUNICACIONAL E INSTITUCIONAL.....	53
Que es la comunicación global?.....	52
La conducta corporativa como eje de la comunicación global en las organizaciones.....	54
DESARROLLO.....	57
I. AUDITORÍA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EPMAPS.....	56
Sistema de auditoría	64
Objetivos de la autoría	64
Metodología e instrumentos de la auditoria.....	65
Universo de estudio y tamaño de la muestra.....	65
Tamaño de la muestra	66
Modelo de entrevista y encuesta.....	66
Análisis de resultados	74
Conclusiones y determinación de los problemas organizacionales	77
Recomendaciones.....	77
II. CAMPAÑAS DE COMUNICACION INTERNA.....	79
Problemas comunicacionales	78
Objetivos.....	79
Tema de la campaña de comunicación interna.....	80
Campaña 1	80
Campaña 2	83
Campaña 3	87

Campaña 4	91
Presupuesto general.....	95
Cuadro de resumen	96
III. CAMPAÑAS DE COMUNICACION GLOBAL.....	100
Objetivos de la investigación	99
Métodos y técnicas de investigación.....	99
Determinación de los problemas comunicacionales	100
Objetivos de la campaña de comunicación global	100
Estrategias de comunicación	101
Tema de la campaña 1.....	101
Tema de la campaña 2.....	106
Tema de la campaña 3.....	108
Tema de la campaña 4.....	110
Presupuesto general.....	113
Cronograma general	114
REFERENCIAS.....	116

JUSTIFICACIÓN

La comunicación es una actividad característica en el ser humano, esta es una herramienta intrínseca para el por lo tanto siempre ha de estar presente en su entorno social porque es así como el hombre se relaciona. La actividad humana se desarrolla a través de la comunicación.

Este proceso no solo se desarrolla en el entorno del hombre como individuo social, sino que también se encuentra presente en el devenir de procesos económicos de las empresas u organizaciones. Las organizaciones no podrían existir sin la existencia de la comunicación. Sin comunicación no existe el trabajo en equipo, ni tampoco es posible ejercer el liderazgo, así como resulta imposible comunicar a los públicos lo que quiere decir que no pueden existir las relaciones humanas ya sean internas o externas. (Fernando Barraza)

Como se ve, la comunicación es parte fundamental tanto para el individuo como para sus actividades económicas. Según investigaciones realizadas, el 80% de fallas en las organizaciones se debe a causa de que sus públicos internos no saben comunicar, por lo tanto la comunicación es la única herramienta que ayuda a los individuos integradores de una organización a entender la función de la misma y su propia función dentro de ella, solo gestionando la comunicación de manera eficaz se pueden lograr optimizar los resultados globales con respecto a la actividad del talento humano dentro de las organizaciones. Es precisamente por esta razón que partiendo del planteamiento teórico se pretende establecer varias estrategias que ayuden a priorizar y efectivizar la comunicación dentro de la EPMAPS.

MARCO TEORICO

En el siguiente marco teórico se presentaran diversos temas de importancia para la comprensión de la comunicación, sus procesos así como su importancia en el entorno de la vida de las organizaciones. Para la investigación se hace necesario conceptualizar y describir tópicos utilizados en el campo de la comunicación, todo esto a fin de comprender de mejor manera el papel de la comunicación como tal y de la comunicación organizacional. Para esto, este marco teórico se ha fraccionado en seis tópicos principales: La comunicación, la comunicación corporativa u organizacional, la identidad, imagen y reputación, la comunicación interna, la auditoria de comunicación y la comunicación global.

LA COMUNICACIÓN Y SUS DEFINICIONES

En términos generales, la comunicación es un medio de conexión que tenemos las personas para transmitir y/o intercambiar mensajes. Es decir que cada vez que nos comunicamos con miembros de nuestra familia, amigos, compañeros de trabajo, clientes, socios, etc., lo que hacemos es establecer una conexión con ellos con el objetivo de dar, recibir o intercambiar ideas, información o algún tipo de significado. (Thompson Iván, 2008)

Partiendo de esta breve introducción, a continuación se presentaran algunas definiciones académicas, dadas por expertos sobre el tema:

Para María del Socorro Fonseca, comunicar es “llegar a sentir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica de hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significado de acuerdo con experiencias previas comunes. (Fonseca Yerena Maria del Socorro.2005).

Según Stanton, Etzel y Walker, la comunicación es “la trasmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte” (Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, 2007). Como lo manifiestan Lamb, Hair y McDaniel, la comunicación es “el proceso por el cual intercambiamos o compartimos significados mediante un conjunto común de símbolos” (Lamb Charles, Hair Joseph y Mc Daniel Carl 2006)

Según Idalberto Chiavenato, comunicación “es el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social” (Chiavenato Idalberto. 2006). Para Robins y Coulter, la definición de comunicación es la siguiente: “Comunicación es la transferencia y comprensión de significados” (Robbins Stephen y Coulter Mary. 2005) Comprimiendo las definiciones e ideas anteriores, se plantea la siguiente definición de la comunicación:

En el transcurso del proceso de la comunicación el emisor trasmite ideas, conocimientos, argumentos y/o información hacia un atento individuo denominado receptor, que es quien desea recibir un determinado mensaje por parte del receptor, la comunicación no solo puede ser unidireccional es decir que la información no solo ha de ir de emisor a receptor, sino que se puede dar un intercambio de ideas convirtiéndose los individuos en ambos, tanto emisor como receptor.

Elementos de la comunicación.

Para una mejor comprensión sobre el tema de la comunicación, desglosaremos sus elementos básicos:

ELEMENTOS BÁSICOS DE LA COMUNICACIÓN

<p>PROCESO</p>	<p>-La comunicación es un proceso que incluye los siguientes pasos:</p> <p>Primero: Un emisor desea transmitir, intercambiar o compartir un mensaje con el receptor.</p> <p>Segundo: El emisor codifica dicho mensaje para que sea comprensible para el receptor.</p> <p>Tercero: El emisor envía el mensaje codificado mediante un canal que puede ser: El mismo, un correo electrónico, una carta, un aviso en prensa escrita, un programa de televisión, etc.)</p> <p>Cuarto: El receptor, recibe y codifica el mensaje</p> <p>Quinto: El receptor responde al mensaje en función de la comprensión que haya tenido del mismo y da lugar a la retroalimentación. En este paso, cabe mencionar, que se pueden producir ruidos e interferencias que pueden afectar al proceso de comunicación, depende tanto de emisor como de receptor tratar de superar estos inconvenientes para que la comunicación fluya correctamente.</p>
<p>EMISOR / RECEPTOR</p>	<p>Para que se dé la comunicación deben existir dos partes:</p> <p>El emisor- Individuo que transmite algo hacia alguien</p> <p>El receptor.- Individuo que recibe el mensaje a través de un canal y lo interpreta.</p> <p>Ambos deben estar dispuestos a comunicarse, e decir a transmitir un mensaje y/o recibirlo. En el momento en que uno de los dos no está</p>

	dispuesto a transmitir y/o recibir el mensaje, la comunicación se anula.
CONEXIÓN	<p>Toda comunicación conecta o une a dos o más personas en un momento y espacio (físico o virtual) determinado. La conexión puede darse de diversas formas:</p> <p>En persona (cara a cara)</p> <p>A distancia (vía mail, videoconferencia, etc.)</p> <p>Impersonal (Programa de televisión, radio)</p>
TRANSMITIR, INTERCAMBIAR O COMPARTIR	<p>Cuando se entabla un proceso de comunicación, se transmite, intercambia o comparte un mensaje, por tanto puede ser un proceso dinámico de ida y vuelta entre emisor y receptor (en el que ambos intercambian ideas o información, o, simplemente ser una transmisión de emisor a receptor (sin retorno como sucede en los programas de radio o televisión).</p>
IDEAS, INFORMACIÓN O SIGNIFICADOS COMPENSIBLES.	<p>Para que se pueda dar una comunicación entre los protagonistas (emisor-receptor), deben existir ideas, información y/o significados (mensaje) que sean comprensibles para ambos. Estos pueden ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Verbales. - No verbales.

(Elaboracion propia)



Imagen tomada de: www.microrespuestas.com

Modelos de comunicación

A principios de los años 30 del siglo pasado surge la comunicación como una ciencia. Filósofos, psicólogos, sociólogos, lingüistas, físicos, antropólogos, han protagonizado innumerables debates teóricos y metodológicos acerca de la comunicación. Varias han sido las teorías fraguadas e torno a la comunicación, entre las más reconocidas:

La teoría de Aristóteles.- Aristóteles, fue el primero en agrupar los elementos de la comunicación y lo hizo en tres niveles:

El quien = emisor

El qué = mensaje

El para quien o segundo quien = receptor (Flores de Gortari , 1998:13)

Teoría de Laswell.- Este mismo modelo de Aristóteles fue reinventado por Harold Laswell (investigador positivista) en 1948, realizándole algunos cambios: “Se debe mencionar Quién dice que, a quién, en que canal y con qué efectos” (Laswell 1948)

Teoría de Laswell	Tipo de análisis
¿Quién dice qué?	Quien: Análisis de control
¿En qué canal?	En que canal: Análisis de los medios
¿A quién?	A quien: Análisis de la audiencia.
¿Con que efecto?	Dice qué: Análisis de contenido

Pero quizás el modelo más utilizado es el propuesto por Sannon y Weaver. Los elementos de la comunicación que fundamentan su modelo son: fuente o emisor, en-codificación, mensaje, medio, decodificación, receptor y retroalimentación (Martínez de Velasco A. y Nosnik A. 1998:13)

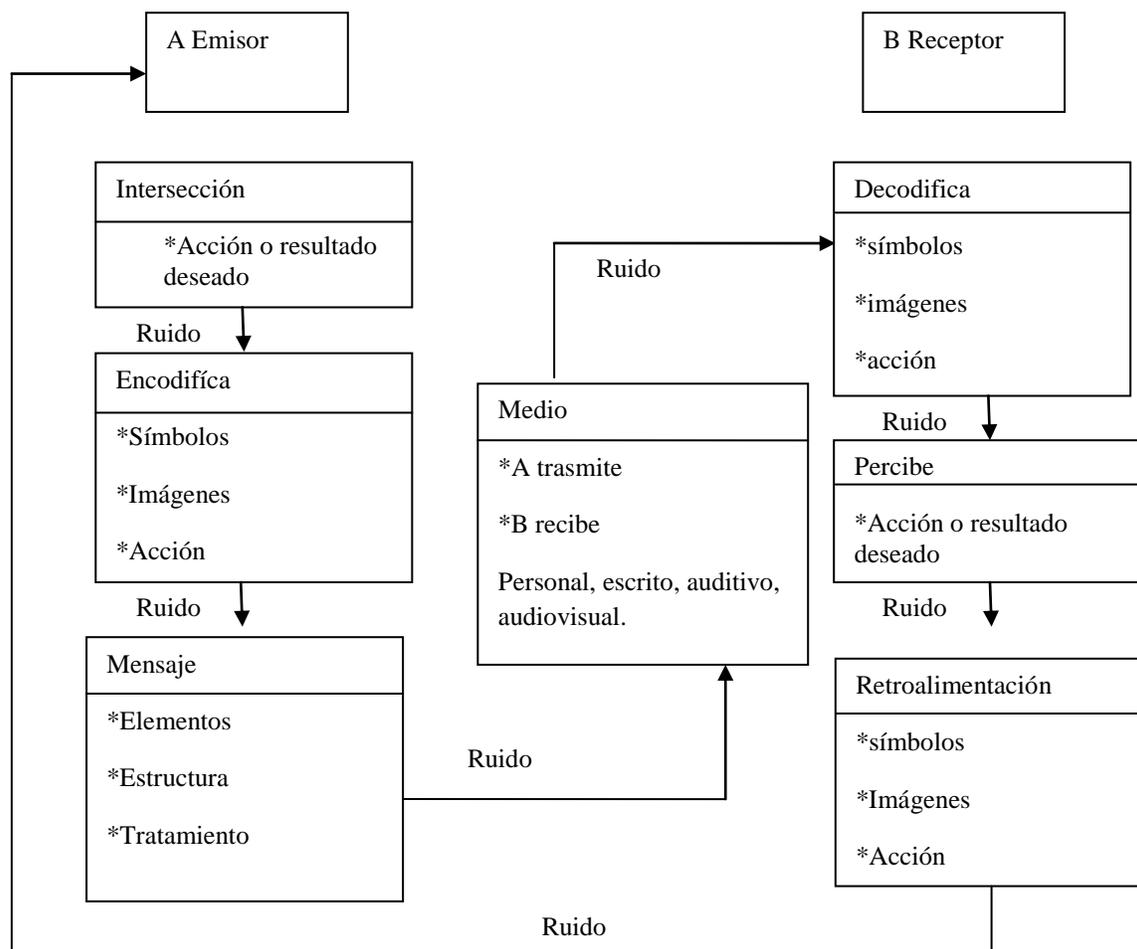


Imagen tomada de: (Martínez de Velasco A. 1998) y

Barreras de la comunicación

En todo tipo de comunicación existen intervenciones que no permiten que la comunicación se dé de una manera efectiva, a estas intervenciones se les denomina barreras de la comunicación. Por ellos es imperante conocer cuáles son esas barreras que pueden obstaculizar un buen proceso de comunicación para así poderlas esquivar. Según Robbins (1993) las barreras más comunes son:

- a) **Filtración.-** Esta barrera hace referencia a la manipulación de información por parte del emisor. La filtración se da cuando un individuo dice la cosas en bases a sus intereses y percepciones propias, por ejemplo una manera de filtrar información es cuando un subordinado le dice a su superior lo que él sabe que este desea escuchar por lo tanto el mayor incitador de la infiltración es la jerarquización dentro de una organización. La filtración será mayor en la medida en que aumenten los niveles verticales de la jerarquía de una organización. (Robbins.1993:338)
- b) **Percepción selectiva.-** En el proceso de comunicación, los receptores ven y escuchan basándose en sus necesidades, motivaciones, experiencias, antecedentes y otras características personales. Además proyectan sus intereses y expectativas hacia la comunicación a medida que la decodifican. En pocas palabras no perciben la realidad sin que interpretan lo que perciben, y a esto lo llaman “realidad”. (Robbins.1993:214)
- c) **Emociones.-** De la manera en la que receptor se siente al transmitir un mensaje. Dependiendo de los sentimientos o en la manera en la que el individuo (receptor) se sienta en el momento en que se dé el proceso de comunicación, influenciara en la forma de interpretación de la información. Un mensaje siempre ha de ser interpretado de diferentes formas por parte del receptor, esto depende principalmente de cómo se

encuentre anímica o emocionalmente el individuo (alegre, molesto, triste, aturdido, neutral, etc.). Emociones extremas como depresión o júbilo tienden a obstaculizar la comunicación efectiva. En estos casos, el individuo es más propenso a desatender los procesos de pensamiento racional y los sustituye por juicios emocionales. (Robbins.1993:339)

- d) Lenguaje.-** El lenguaje varía mucho, y aunque cada palabra tiene un significado propio, cada persona la capta de manera distinta, por ejemplo dependiendo del contexto social en el que un individuo se haya desarrollado dependerá el significado de una palabra. Es decir “el significado de una palabra no está en ella, sino en nosotros” (Robbins.1993:334)

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Que son las organizaciones.

Según el autor Agustín Reyes Ponce, la palabra organización proviene del griego “organon”, que significa instrumento. En español la palabra más próxima a organización es “organismo”, las siguientes son definiciones de organismo ubicadas en el diccionario de la Real Academia Española:

1. Conjunto de órganos del cuerpo animal, vegetal o de las leyes, porque se rige.
 2. Conjunto de leyes, usos y costumbres por los que e rige un cuerpo o institución social.
 3. Conjunto de oficinas, dependencias o empleos que forman un cuerpo o institución.
- (Real Academia Española).

4. Para Guillermo Gómez el concepto de organización es: “La estructura técnica de las relaciones que deben existir entre funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr máxima eficiencia en la relación de planes y objetivos” (Gómez Ceja Guillermo. 1994).
5. Robbins ve a la organización como “una unidad social rigurosamente coordinada, compuesta de dos o más personas, que funcionan en forma relativamente constante para alcanzar una meta o conjunto de metas comunes. (Robbins. 1991:531)

En conclusión se puede decir que una organización es una estructura que combina elementos y esfuerzo de los componentes globales que la conforman con el fin de cumplir metas y objetivos planificados.

Que es Comunicación Organizacional y su importancia

La comunicación organizacional, hoy en día representa una herramienta fundamental de trabajo que permite el movimiento de información en de las organizaciones, así mismo esta herramienta permite conocer el recurso humano a la vez que evalúa el desempeño y productividad. La comunicación organizacional es fundamental para el cumplimiento de los objetivos que persigue la organización (Seleste Martínez Posadas. 2009)

Importancia de la comunicación dentro de las organizaciones

La comunicación dentro de las organizaciones es de gran importancia debida a que gracias a ella, el trabajo en equipo resulta ser más eficiente, ayuda a construir y mantener un ambiente sano e idóneo de trabajo, además se optimizan los resultados logrados por las distintas áreas que conforman la organización, lo que globalmente se resumen en una alta productividad,

organización fuerte y solidad en continuo crecimiento. Mantener una buena comunicación tanto interna como externa marca la diferencia ante la competencia, en un mundo globalizado cada vez más exigente.

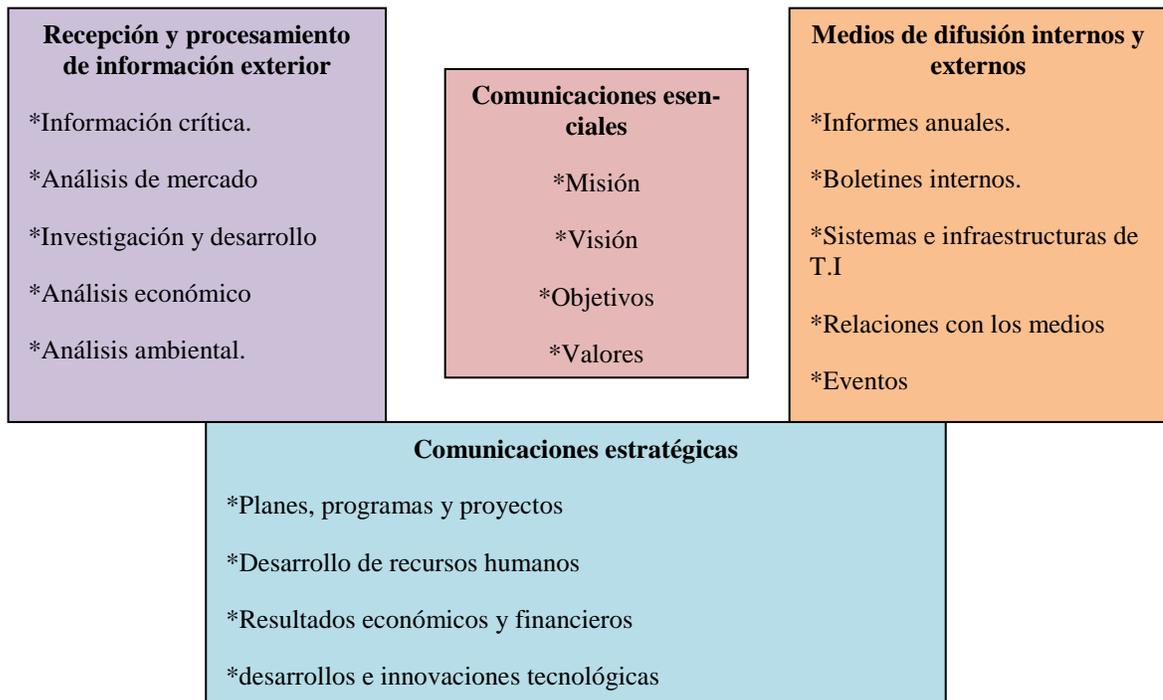


Figura No 3 (Pautas para la comunicación)

Tipos de organizaciones

En su libro el doctor Octavio Gómez Haro (1982), refiere que las organizaciones se disponen en unidades de trabajo, los métodos más comunes son 4:

1. **Funcionales.-** En este sistema se forman departamentos según su función: producción, ventas, transportaciones, finanzas, personal e investigación, etc., donde cada departamento tiene sus empleados dedicados a su propia función.
2. **Por producto.-** Este sistema divide a la organización en pequeñas compañías separadas. Los empleados se organizan por equipos con responsabilidad integral

sobre un grupo en particular. Cada equipo incluye gente enrolada en diferentes áreas de habilidad y experiencia y cada equipo es responsable de la rentabilidad de su producción. Este sistema es mayormente empleado en empresas grandes.

3. **Con base a territorios.-** Este sistema se aconseja cuando las condiciones regionales en las que se asienta la organización, varían mucho. Así cada división puede concentrarse en los problemas y oportunidad exclusivamente de un territorio. Este sistema se utiliza en varias cadenas de ventas al menudeo y se enfatiza en mercados locales. Es importante conocer que se pueden dar problemas de comunicación entre los gerentes regionales y la matriz por lo que se requerirá de una delegación de autoridad.
4. **Por tipo de cliente.-** Este tipo de sistema se da tomando en cuenta las necesidades del cliente, la organización se divide tomando en cuenta principalmente las características de sus clientes a fin de satisfacerlos efectivamente. Este método puede resultar lógico si los modelos de compra o las necesidades de los diverso clientes son suficientemente diferenciales para merecer un trato diferente cada uno. El gran problema de este sistema es la duplicación de esfuerzos. Generalmente las compañías orientadas hacia las ventas son las que más utilizan este tipo de organización.
(Gómez, Octavio. 1982:106-107)

Principios de las organizaciones

Expertos han demostrado que existen una serie de principios de orden general que se aplican en el proceso de organizar, estos han de adaptarse a las necesidades y condiciones específicas de cada organización. A continuación se detallan cada uno de los principios:

PRINCIPIOS DE LAS ORGANIZACIONES	
JERARQUIA	Dimensión vertical de toda estructura orgánica, consiste en niveles de autoridad arreglados en forma jerárquica, empieza con el ejecutivo principal y desciende hasta el último trabajador
UNIDAD DE MANDO	Consiste en la unificación de esfuerzos, una dirección sólida y la efectividad de coordinación, sólo se logra si un ejecutivo toma decisiones sobre un grupo y este grupo responde única y exclusivamente ante este dirigente.
TRAMO DE CONTROL	<p>Este principio sostiene, entre mayor sea el número de subordinados que se reporten ante un ejecutivo superior, mayor será la dificultad que este tenga para dirigirlos. El número de subordinados que un ejecutivo puede manejar eficazmente, varía según circunstancias particulares, por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> *La capacidad de quien dirige. *El adiestramiento de los propios subordinados. *El nivel jerárquico. *La clase de trabajo, etc. <p>Mientras más alto sea el nivel jerárquico, menor será el número de tramo a su control, mientras menor sea el nivel jerárquico, mayor será de subordinados que tendrá que manejar.</p>
AUTORIDAD Y	Es elemental que el principio de autoridad corresponda al de

RESPONSABILIDAD	responsabilidad. Ambos principios deben ser correspondientes y estar equilibrados. Solo de esta manera se pueden lograr buenas relaciones dentro de la organización.
------------------------	--

(Martínez Ceja, Gloria Daniela. 2005)

Flujos de la comunicación y Redes de comunicación

En la mayoría de las organizaciones (salvo las organizaciones pequeñas), se hace necesario el uso de un sistema que administre el flujo de información para la comunicación. Las redes de comunicación son denominadas como patrones reguladores de la organización. Dentro de las redes se pueden observar dos aspectos importantes:

La comunicación formal: Comunicación que fluye dentro de la cadena de mando o responsabilidad de la organización.

La comunicación informal: Funciona fuera de los canales formales que la organización ha implantado, por lo tanto no siempre siguen un régimen jerárquico de autoridad.

Redes formales de la comunicación organizacional:

COMUNICACIÓN DESCENDENTE	COMUNICACIÓN ASCENDENTE	COMUNICACIÓN HORIZONTAL
Instrucciones del trabajo, procedimientos organizacionales, retroalimentación,	Problemas laborales, reporte de funciones, sugerencias, lo que sienten hacia el trabajo y sus	Coordinar tareas, resolver problema, compartir información, manejar conflictos,

adoctrinamiento.	compañeros.	crear afinidad entre compañeros.
Prevenir/ corregir errores, mayor satisfacción con el trabajo, mejor estado de ánimo.	Prevención de problemas nuevos/solución de asuntos pasados, aceptación de las decisiones de gerencia.	Cooperación entre colaboradores de distintas obligaciones, mayor entendimiento de la misión de la empresa
Mensajes insuficientes o poco claros, exceso de mensajes distorsionados ya que pasa por más de un intermediario.	Superior que desalienta, pasa por alto, resta importancia a lo mensajes de lo colaboradores, superiores que culpan injustamente por noticias desagradables.	Rivalidad entre compañeros de diversas áreas, exceso de información, esparcimientos de rumores y distorsión de mensajes.

Figura No 4 (Redes formales de la comunicación organizacional)

Tomado de www.mailxmail.com

LA IMAGEN, LA IDENTIDAD Y LA REPUTACIÓN.

La imagen corporativa

Sobre la conceptualización de la imagen corporativa, existen varios conceptos, estos van desde concepciones puramente visuales hasta fórmulas que ponen en el resultado perceptual de la identidad. Dorwiling (1994:8) por ejemplo define la identidad corporativa como el conjunto de símbolos que una organización utiliza para identificarse ante distintos grupos de personas. (Mínguez Norberto)

Para Verónica Napoles, la identidad corporativa es un símbolo que refleja la forma en la que la compañía desea ser vista. (Napoles, Verónica, 1988:20). Selame y Selame (1998: VI)

definen a la identidad corporativa como la expresión visual de la organización, según la visión que tiene de sí misma y según como le gustaría ser vista por otros.

Según el experto en comunicación Joan Costa, “la imagen no es una cuestión de emisión sino de recepción. En la imagen corporativa se habla de que el público recibe mensajes transmitidos de manera intencionada o no intencionada, la imagen corporativa entonces es un conjunto de significados, ideas, formas, colores, etc., utilizados para describir y recordar a una organización. (Costa Joan, 1995)

Concepciones más desarrolladas, toman en cuenta que todas las organizaciones a diario realizan un numeroso cronograma de operaciones en pro de lags de actividades de desarrollo: compra, venta, administración, planificación, contratos, etc. En cada una de las actividades que las organizaciones realizan se logra una proyección de sí misma para los distintos grupos con los que está se relaciona. Para Olins la identidad corporativa puede definirse como “la totalidad de los modos en que la organización se presenta a sí misma. La identidad se proyecta de 4 manera distintas.

- ¿Quién eres?
- ¿Qué haces?
- Cómo lo haces
- A dónde quieres llegar con ello (Olins, 1995:3)

Por tanto la identidad se presenta en tres áreas visibles y en una cuarta menos visible:

1. Productos y servicios (Lo que la organización hace o vende)

2. Entornos (Los lugares en donde se desarrollan las actividades o venta de la organización)
3. Comunicaciones (La manera en se explica lo que la organización realiza)
4. Comportamiento (Comportamiento con los empleados y el exterior). (Mínguez Norberto)

Elementos que la componen

“La imagen corporativa es la construcción que elaboran los públicos a partir de elementos muy diversos” (Daniel Scheinsohn). Algunos de estos elementos son:

- ✓ **La realidad corporativa.-** La realidad cooperativa es algo intangible en su totalidad. A simple vista no se puede ver todo lo dentro de una organización ocurre, por ello se deben categorías de percepción que permitan realizar un tipo de observación detallada. Los elementos que conforman la realidad corporativa son: la misión, los negocios a los que se dedica la empresa; la visión, que implica los objetivos y el ideal de la corporación; los objetivos a corto y mediano plazo que se logran en conjunto con la misión; la destreza que son las practicas que destacan a la organización y la diferencian de las demás, y por último el cuerpo corporativo conformado por el recurso material de la organización. Estos cinco elementos sirven para analizar una organización y para crea estrategias de comunicación. Cabe mencionar que la misión es el elemento más importante de una organización y de su realidad corporativa.

***El manifiesto de una misión deber ser operativo y a su vez su tendencia debe ir dirigida al reflejo de tres ideas:**

1. La capacidad.

2. Las oportunidades y necesidades exteriores.
 3. El compromiso de la organización para lograr su meta. (Druker Peter)
- ✓ **Cultura corporativa.-** Se denomina así al patrón o modelo de comportamiento, que posee sus propias lógicas y dinámicas, y determina un marco de referencia para actuar en la realidad organizacional cotidiana. Este es un marco que aporta pre-visibilidad. La cultura no se proyecta desde la Dirección de la organización, esta nace de una manera espontánea. La cultura corporativa es un elemento importante de la organización y de la imagen corporativa porque todo lo que pasa dentro de la organización, tarde o temprano repercutirá en la “visión externa” de la misma. En todas las organizaciones, circulan creencias, valores, y símbolos que ayudan a estructuran la imagen del cotidiano, que a su vez sirven para estructurar comportamientos a través de patrones que asocian el pensamiento y la acción.
 - ✓ **Identidad corporativa.-** Implica el “juego” entre lo que la organización fue, lo que la organización es lo que pretende ser. Según Daniel Sheinsohn, este concepto está ligado al del concepto del proyecto corporativo, que reúne los principios fundamentales, la historia y las aspiraciones de la organización. La identidad corporativa está conformada por todos aquellos rasgos que hacen que una empresa sea diferente y única.
 - ✓ **Comunicación corporativa.-** Comprende todos los actos comunicacionales que la organización realiza, como: la publicidad institucional, notas de prensa, eventos promocionales, merchandising, etc., Entonces se involucra a toda la comunicación, voluntaria o no, de una organización para darse a conocer (Daniel Sheinsohn 1998)

En torno a estos cuatro elementos de la imagen corporativa u organizacional, se puede evocar a la definición completa y concisa de Daniel Sheinsohn:

“La imagen corporativa es el registro público de los atributos corporativos. Es una síntesis mental que los públicos elaboran acerca de los actos que la empresa lleva a cabo, ya sean o no de naturaleza específicamente comunicacional.” (Daniel Sheinsohn. 1998:39)

Por otro lado, se me hace necesario mencionar la definición que Joan Costa (1999) le da a la imagen corporativa. Él la define como “La representación mental, en la memoria colectiva, de un estereotipo o conjunto significativo de atributos, capaces de influir en los comportamientos y modificarlos”. Costa también menciona una agrupación de dichas expresiones:

Imagen gráfica - Imagen visual - Imagen material - Imagen mental - Imagen de empresa - Imagen de marca

- **Imagen gráfica:** Es el diseño puro de una imagen en sus trazos. Líneas, formas y texturas que la comprenden
- **Imagen visual:** La imagen visual ocupa un destacado lugar dentro del repertorio de recursos de comunicación que una organización posee. De hecho, en la actualidad la imagen visual es el medio primario por el que se manifiesta la personalidad de una empresa, su propio sello o identidad.
- **Imagen material:** La imagen-ícono, es una imagen material. Mientras existe el mundo físico de los objetos y es el resultado de la acción del artista o el diseñador. Los iconos

darán lugar a la formación de un icono mental, que sería el recuerdo visual de esos iconos mentales. (un símbolo, un logotipo)

- **Imagen mental:** Existen dos casos, en el primero a imagen mental puede debilitarse progresivamente por la función del olvido, lo que ocurre cuando se produce un déficit de estímulos, una incoherencia entre los estímulos recibidos o una escasa fuerza de implicación psicológica. Y el segundo, la imagen retenida es excitada y con ella reforzada consecuentemente en el espacio-tiempo y toma entonces dos caminos alternativos:
 - 1.- Se re-incrusta en su espacio mental y resiste con ligeras modificaciones (con lo cual se convierte en un estímulo predominante sobre la conducta).
 - 2.- La imagen permanece, pero es fluctuante y evoluciona de modo más lento, más o menos coherente.
- **Imagen de empresa:** Hace referencia a la imagen que tienen los públicos sobre todo el sector en que se encuentra una organización y por lo tanto, influye de forma específica en la imagen de la organización. Se refiere a la imagen institucional de esa organización.
- **Imagen de marca:** Es el significado que asocian los públicos con una determinada marca o nombre de un producto o servicio. La marca es un nombre comercial, por el cual una empresa comercializa, personaliza u ampara sus productos o servicios.

Se refiere al conjunto de signos visuales y verbales que elige para identificarse, signos que representan a dicha organización en la mente de los públicos. (Costa, Joan. 1999)

La identidad corporativa

Se puede decir que tanto la imagen como la identidad corporativa están formadas una de la otra. Pero aunque se relacionan no son lo mismo, por eso se debe tener cuidado al referirse tanto a la una como a la otra, porque se pueden confundir los términos. La identidad corporativa es la primera en aparecer, no con la connotación que hoy en día se tiene sobre ella, sino que se originó a través de la marca, no es sino hasta la década de 1900 cuando emerge la imagen como tal, desde allí, hasta hoy en día la identidad e imagen están íntimamente ligadas dentro de la cultura organizacional. (Aguirre Paz, José. 2005:39). Cabe recopilar algunas definiciones de identidad realizadas por expertos:

Norberto Cháves (2003:20) define la identidad como “una serie de atributos intrínsecos de la institución y a un conjunto o sistema de signos identificadores”. Por otro lado, Joan Costa (2004:15) añade que aparte de ser un sistema de signos visuales, la identidad le facilita al cliente el reconocimiento y recordación de la marca, así como también ayuda a la organización a marcar su propia distinción. En Latinoamérica ambos autores son representativos en el mundo de la comunicación organizacional, por la creación de teorías relevantes sobre el tema. Pero si la identidad esta íntimamente ligada a la marca, es necesario conocer lo que esta es.

La marca

La marca es un concepto complejo que se desarrolla tanto en procesos gráficos y visuales, como en procesos psicológicos y culturales. No se puede centrar en una sola área de estudio, debido a que en la mayoría de los casos esta se vuelve multidisciplinaria gracias a su capacidad para ser analizada en ámbitos como: social, económico, artístico, comunicativo y de perspectiva propia. Se nombra a la marca como el primer elemento de la identidad. Para Joan

Costa (2004:18) la marca “es un signo sensible, al mismo tiempo se convierte en un signo verbal y visual”

La marca, de ser un signo lingüístico en primer instancia, se transforma en un signo visual (el símbolo, el color definen a este signo), se necesitan de soportes que establezcan la marca para hacer que esta permanezca en la memoria visual, que es más fuerte que la memoria auditiva. Es decir, mientras que el signo verbal es “sonoro y volátil”, el signo visual se mantiene “fijo” en el espacio, la primera representa el nombre y la segunda la forma. (Aguirre Paz, José. 2005:42)



Imagen tomada de: www.blog.iedge.eu

Por el lado del comercio, la marca se volvió en algo obligatorio, los gremios de artesanos, que en la edad media mantenían reglas muy estrictas, tenían el compromiso de firmar o poner un sello de identidad en su producto. Gracias a esta práctica nace la “identidad” de la marca así la gente podía identificar de donde provenían los productos y su calidad. La identidad corporativa entonces viene a ser todas aquellas características diferenciadoras que hacen que una organización se pueda diferenciar de las demás. Para que esta diferenciación exista se necesita el

reconocimiento de ciertos elementos, tanto de la parte física, como de la parte psicológica intrínseca de la organización. (Aguirre Paz, José. 2005:42)

Elementos de la identidad

La identidad, principalmente tiene la función de diferenciar y asociar ciertos signos de la organización, con el fin de aumentar la notoriedad de la misma. (Joan Costa.2004). Son tres los signos o elementos diferenciadores de la identidad:

1.- Lingüístico: En primer lugar se define al nombre que es un elemento de asignación verbal, y en segundo al logotipo, que es la proyección escrita exclusiva de la organización.

2.- Icónico: Se refiere a la marca gráfica y asume dos funciones, la primera es la comercial, con el afán de vender y la segunda es la institucional, que se enfoca en la imagen pública proyectada por la misma.

3.- Cromática: on los colores que la institución, empresa u organización adopta como distintivo. (Aguirre Paz, José. 2005:59)

En síntesis podemos decir que la identidad corporativa se encuentra en el nombre y la marca pero principalmente tiene como objetivo el distinguir a la organización de las demás. Todo este gran conjunto de elementos que la conforman se crearon con el fin de armar una estructura que proteja tanto al productor como al cliente.

La reputación

A causa de una gran lista de comportamientos erróneos de algunas organizaciones, en los últimos años, entidades mercantiles, entidades financieras, y la ética de negocios se ha puesto en boga, con ellas se da el nacimiento del término “Reputación Corporativa”. La reputación básicamente refiere a ese reconocimiento que los stakeholders o grupos de interés le dan al desarrollo positivo de las organizaciones con las que se identifican. Las organizaciones necesitan de éste reconocimiento por varias razones entre ellas, estatus, crear una relación estrecha con sus clientes, empleados y accionistas debido a que la organización a cumplido o está cumpliendo con las necesidades y compromisos que mantiene con ellos. Pero entender el término reputación requiere de más ahondamiento.

Para empezar, en el diccionario de la Real Lengua Española define a “reputación” bajo dos conceptos: La primera “la opinión o consideración en que se tiene a alguien o algo” y la segunda “prestigio o estima en que son tenidos alguien o algo”.

Según el profesor Javier Fernández Aguado, reputación corporativa es:

“El prestigio consolidado y fundamentado que una entidad logra ante todos sus stakeholders” Este crédito debe estar fundamentado en la respuesta técnica y ética de los compromisos que la organización ha adquirido para con cada uno de los componentes de la misma”. (Alcalá Miguel Ángel:3)

Según Fombrun (1996), la reputación es “un juicio de valor sobre la empresa, que los públicos efectúan, comparando la imagen corporativa con los valores y comportamientos que consideran ideales para este tipo de organización. La imagen de la empresa que se forman los

públicos tiene que ver mucho con el conjunto de conectores que estos reciben, mientras que la reputación más bien se deriva de las relaciones que la organización a establecido con sus públicos, en donde se evalúan estos conectores según varios criterios.” (Ferromoné, Eva:5)

La calidad de cada relación forma la particular imagen que la organización da a éste grupo. Consientes o inconsientes esas imágenes se convinan para crear el halo reputacional de la organización” (Fombrun.1996:194)

Pero la reputación corporativa no solo incluye la responsabilidad social corporativa, incluye cuestiones importantes como la ética organizacional, las relaciones laborales, la correcta gestión de la diversidad, cuestiones medioambientales, la imagen de la marca (tanto la emitida como la percibida por parte de los públicos de la organización). En general es difícil lograr una definición uniforme para la reputación.

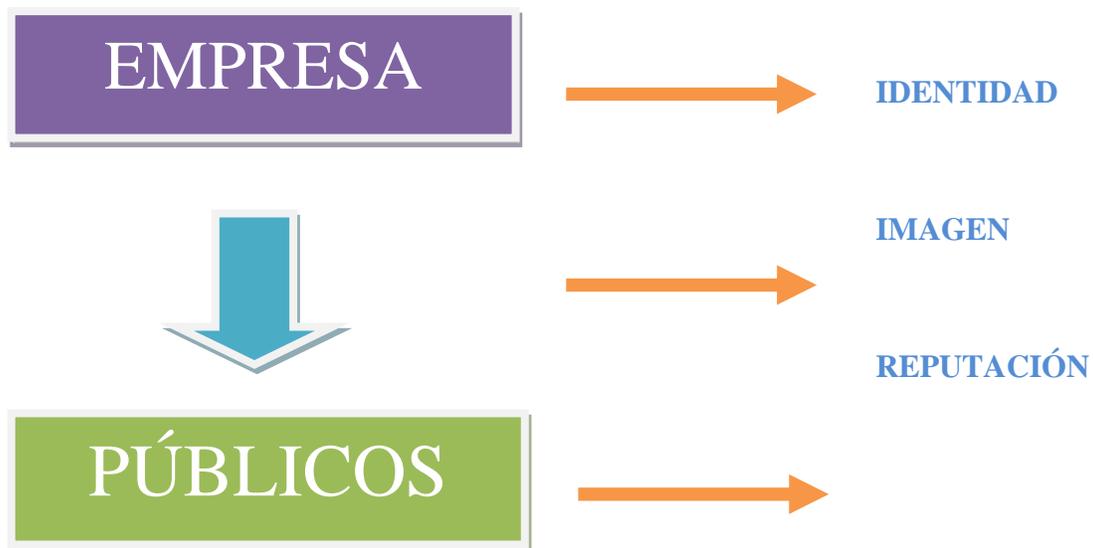
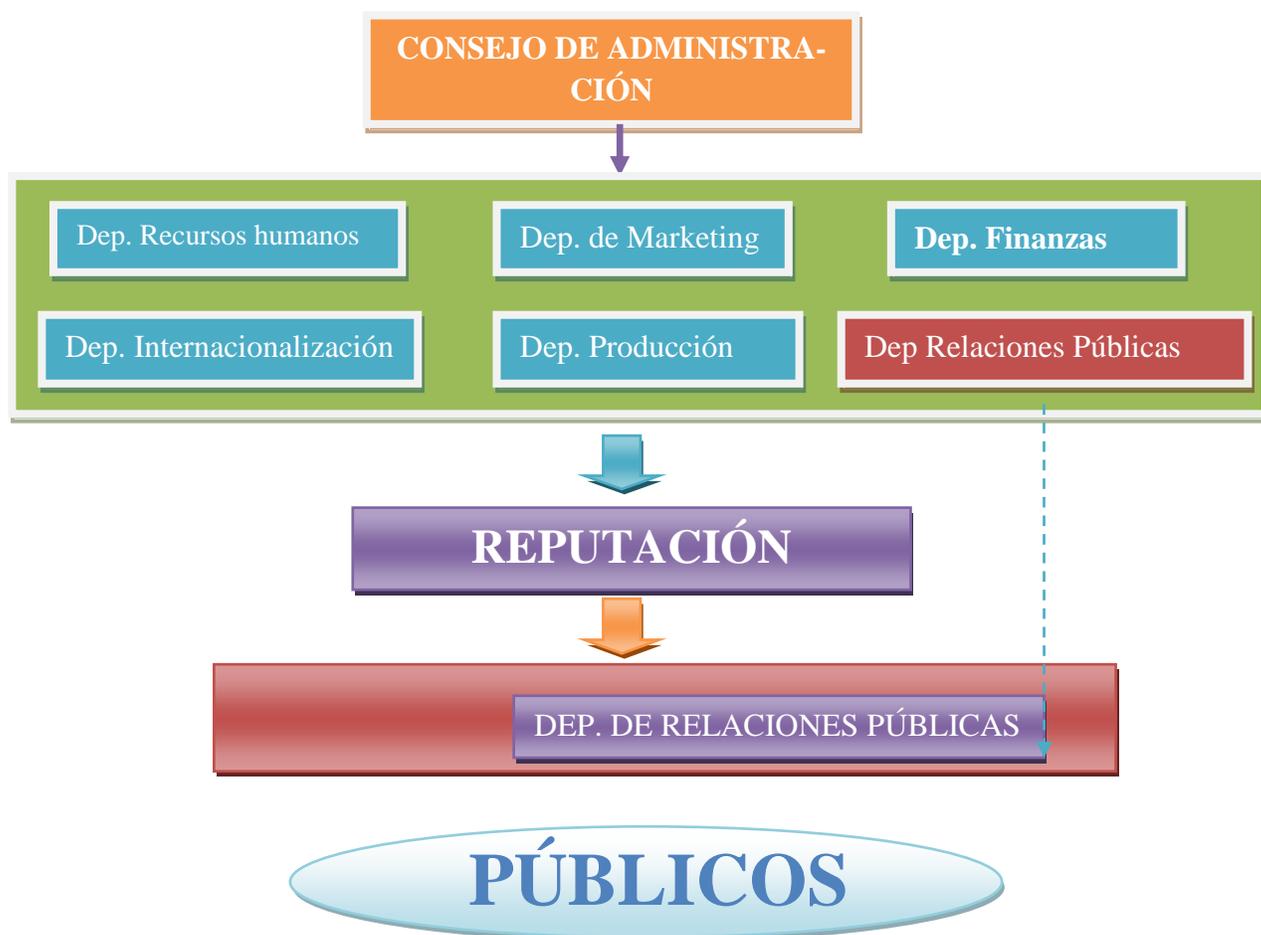


Imagen tomada de: Prestígia online.

Como se puede ver en la gráfica, la identidad se encuentra posesionada al nivel de lo que es la empresa, mientras tanto la imagen se encuentra en la transmisión de información que hace la empresa hacia sus públicos, lo que quiere decir que mientras la organización comunica se forja a la par la identidad de la misma, y por último la reputación se encuentra en los públicos, es decir que son los públicos quienes le dan la reputación a la organización. ¿Pero que área de la organización está realmente a cargo de la reputación?.

Para Fombrum (1996), la responsabilidad sobre la reputación corporativa recaé principalmente en el “Consejo Administrativo”. El Consejo de Administración en conjunto con el Departamento de Relaciones Públicas deben preocuparse por medir la reputación corporativa, pues la reputación no es un aspecto más de la empresa, sino que es la suma de muchos aspectos como por ejemplo: calidad, innovación, ética y buen gobierno, etc) (Charles Fombrum.2005) Pen resumen de está idea se presenta el siguiente gráfico de autoria de Eva Ánton Ferromoné en su artículo sobre la reputación corporativa y sus beneficios.



(Eva Ánton Ferremóne. Prestigia online)

Como se observa en el gráfico, la responsabilidad máxima de la organización es el Consejo Administrativo, por lo tanto sobre él recae la responsabilidad de la reputación. Sin embargo, para que la reputación (buena o mala) exista, la organización debe transmitir para así llegar a los públicos, por tanto es imprescindible la intervención directa del Departamento de Relaciones Públicas que es quien se encarga de gestionar la relación públicos-organización. (Eva Ánton Ferremóne. Prestigia online)

Gestión de la reputación

Conocidos algunos de los conceptos sobre reputación y quienes son los responsables de la misma dentro de la organización, en este momento es necesario conocer como se gestiona la reputación dentro de las organizaciones. Según el foro de Reputación Corporativa, la reputación debe estar integrada por 26 atributos que a su vez se han de agrupar en siete componentes:

COMPONENTES	ATRIBUTOS
Productos y Servicios	<ul style="list-style-type: none"> *Calidad de producción y servicios *Relación calidad-precio *Responde de sus productos y servicios *Satisface las necesidades *Gestión satisfactoria de reclamaciones *Ben trato a los clientes
Ética y buen gobierno	<ul style="list-style-type: none"> *Comportamiento ético *Uso responsable del poder *Apertura y transparencia.
Responsabilidad Social Corporativa (RCS)	<ul style="list-style-type: none"> *Apoyo a causas sociales *Protección al medio ambiente *Contribución a la sociedad.
Entorno laboral	<ul style="list-style-type: none"> *Preocupación por el bienestar de los empleados. *Salarios y trato justo *Igualdad de oportunidades *Buen lugar para trabajar *Buenos empleados

Innovación	<ul style="list-style-type: none"> *Productos y servicios innovadores *Adaptación al cambio *Empresa innovadora
Resultados financieros	<ul style="list-style-type: none"> *Buenos resultados *Genera beneficios *Potencial de crecimiento futuro
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> *Bien organizada *Lider fuerte y respetado *Visión clara de su futuro

(Eva Anton Ferremóne. Prestigia online)

En conclusión, es claro que la reputación organizacional no solamente es un aspecto de la empresa sino que envuelve a todos los ámbitos y departamentos de la misma, de todo lo que la empresa comunica a través de su gestión, dependerá la buena o mala reputación que se genere en los públicos. Se debe recordar que la gestión de la reputación debe ser tratada con especial cuidado, se han visto millones de casos en que empresas han quebrado a causa del mal desprestigio por el descuido de la reputación de sus organizaciones.

LA COMUNICACIÓN INTERNA

¿Qué es la comunicación interna y para que sirve?

Según Pizzolate (2004), la comunicación interna “define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la organización con visión global. Las organizaciones, requieren que se desarrollen estrategias específicas para la gestión de la comunicación interna dirigida hacia todo el personal, es así como se puede mejorar la confianza, empatía, pero sobre todo se pueden conocer los aspectos

emocionales y metas por los que atraviesan los clientes internos de la organización, todo esto a fin de afianzar las buenas acciones y mejorar las que están fallando, todo esto se resumirá en resultados que optimicen el desarrollo y productividad económica e intangible de la organización.

Para una buena gestión de la comunicación es necesario contar con un buen manual de gestión. Tomando en cuenta que este es un instrumento que sintetiza y especifica la estrategia de comunicación de la empresa, define los parámetros de la organización y gestión de su función comunicativa. (Merlano Medrano. 2012) se deben tomar en cuenta ciertos elementos de gran importancia, como los que menciona Pizzolante (2004):

- **Plan estratégico de imagen corporativa:** Cuyo objetivo es desarrollar un documento, que traduce, en términos de imagen y comunicación, el plan estratégico de la organización.
- **Organización de la dirección de comunicaciones:** Se requiere no improvisar los procesos comunicacionales, para que sea visto como una actividad seria, donde se da soluciones a los aspectos que envuelven a la organización.
- **Normas generales de comunicación.-** Se refiere al estilo propio que la organización asume, diseñando formas que la relacionan con los clientes internos y externos.
- **Plan anual de comunicación:** Este documento incluye el estado anual de la imagen, los objetivos anuales de comunicación y los programas de comunicación.

- **Diseño de plan de comunicación exitoso:** Incluye planes de comunicación que den coherencia al esfuerzo de la empresa por transmitir sus mensajes a las diferentes audiencias que posee. (Pizzolante. 2004)

Tipos de comunicación interna

Según Robbins (1999). La comunicación interna se divide en tres tipos:

1.- **Comunicación ascendente:** Este tipo de comunicación fluye hacia un nivel superior según la escala jerárquica de la organización, Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los alto mandos de la organización, informar sobre el progreso de las metas y resaltar cuales son los problemas actuales de la misma que necesitan ser atendidos. La comunicación ascendente es utilizada por los gerentes para saber cómo se sienten los empleados en sus puestos de trabajo, si el clima laboral es idóneo y temas que tienen que ver con la organización en general. Aquí se pueden usar algunas medios comunicacionales como son:

- ✓ Los correos electrónicos
- ✓ Entrevistas al personal
- ✓ Buzón de sugerencias
- ✓ Retroalimentaciones grupales.

2.- **Comunicación descendente:** La comunicación fluye de un nivel del grupo o rango jerárquico alto o medio hacia uno más bajo. Generalmente es utilizado por los líderes de grupo y los gerentes para asignar metas, proporcionar instrucciones, informar a los

subordinados, acerca de las políticas o procedimientos, también para retroalimentar aspectos sobre el desempeño. Los líderes pueden hacer uso de la comunicación descendente para comunicarse con su personal utilizando herramientas como:

- ✓ Reuniones formales e informales
- ✓ Intranet, dinámicas grupales
- ✓ Entrevistas personales
- ✓ Correos electrónicos.

3.- Comunicación lateral: Aquí la comunicación tiene lugar entre miembros del mismo grupo de trabajo o jerarquía, por ejemplo entre gerentes del mismo nivel. Este tipo de comunicación utiliza herramientas como lo son:

- ✓ Comunicaciones directas verbales
- ✓ Reuniones de grupos informales
- ✓ Uso de los correos electrónicos y retroalimentaciones en reuniones de grupos.

En la actualidad el uso de tecnología para llevar a cabo actividades comunicacionales es muy común, por ello es transcendental que la tecnología hoy en día mantenga una importancia muy grande a la hora de comunicarse, pero cabe recalcar que las comunicaciones directas, personales, cara a cara, son irremplazables. Las expresiones verbales y no verbales de la comunicación se pueden hacer visibles gracias a aquel tipo de comunicación que integra a los participantes en un ambiente igualitario, donde ambos puedan verse. En conclusión tanto la tecnología como los usos básicos de la comunicación pueden lograr una

efectividad en la expresión y difusión del mensaje, ya sea a niveles descendentes, ascendentes o laterales.

La Comunicación Interna como Pceso Inherente de la Organización.

“La comunicación interna está relacionada con todo lo que “se cuece” dentro de la organización”, este es un fenómeno que ocurre en todas las organizaciones, y puede ocurrir de manera natural o intencionada. La comunicación interna dentro de cualquier organización tiene una serie de cracteristicas, se trata de un conjunto de pautas que determinan la relacion entre las personas y/o grupos que conforman la organización, dichas pautas pueden ser más o menos formales (siguen reglas establecidas por la propia organización), es decir que depende de que tan coordinada se encuentre la organización internamente para saber como funciona la misma a nivel global. Por lo tanto, los procesos de comunicación interna son esenciales para que la organización se matenga equilibrada, interrelacionada e integrada. La comunicación de una organización es más efectiva cuando se la maneja en el sentido trasversal, poque es así como se puede relacionar a todos los componentes de la organización (sin importar su nivel) en todos los procesos internos que dentro de ella se llevan a cabo. (www.feaps.org)

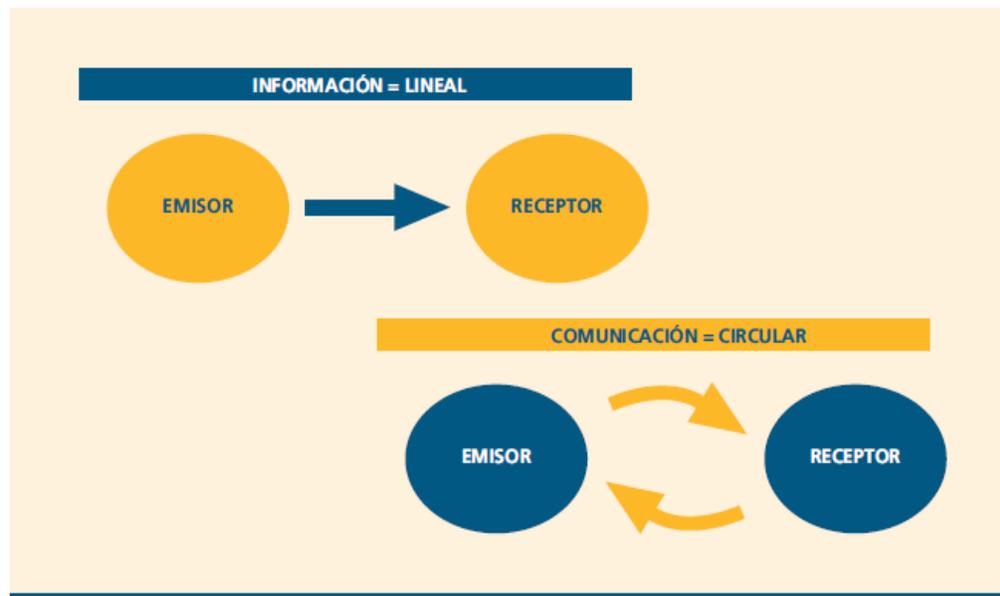


Imagen tomada de: Guía de buenas prácticas de comunicación interna.

Gestión de la comunicación interna

La gestión de la comunicación interna se enfoca en todas las acciones y metodologías aplicativas en donde los encargados de la comunicación planifican todos los recursos posibles que permita un mejor desarrollo de la organización (Según Jesús García. 1998).

Los recursos de la Comunicación Interna son:

- Apoyo decido de la alta dirección: aquí si toman las decisiones estratégicas de la comunicación interna.
- Profesionalización de sus funciones y decisiones: Se tiene una capacitación completa y técnica sobre liderazgo organizacional.
- Recursos económicos.
- Promover los espacios de participación, retroalimentación y opinión en el personal de trabajo. (Jesús García. 1998)

Ventajas de una buena comunicación interna:

- ♣ Los empleados se sentirán partícipes de la organización porque conocerán sus decisiones, proyectos, iniciativas, etc.
- ♣ Habrá más posibilidades de participación en todos los procesos y acciones.
- ♣ Se conseguirá una mayor motivación, y por tanto, se darán más opiniones.
- ♣ Se tendrá mayor información para la toma de decisiones
- ♣ Se cultivará el sentido de pertenencia en los empleados, creando cohesión entre los miembros de equipo y su entorno.
- ♣ Los empleados estarán formados e informados para mejorar su trabajo y la participación en la organización, con ello se logrará efectividad y eficacia.
- ♣ La organización se convertirá en una entidad transparente, la que socios, profesionales, voluntarios, familiares y personas con discapacidad, tendrán a su alcance toda la información necesaria, a fin de que nadie perciba la existencia de “algo oculto”
- ♣ Las entidades del entorno con las que la organización tiene relación (proveedores, competencia, medios, etc.) percibirán esa forma de trabajar, provocando un efecto contagio, lo que le dará un plus (mejor reputación) a la organización.
- ♣ Se conseguirá una organización más ética.

Herramientas utilizadas para la gestión de la comunicación interna:

- Intranet
- Revista digital
- Revista/ periódico interno impreso
- Reuniones periódicas
- Manual de bienvenida
- Convenciones
- Conferencias/ Seminarios
- Cartelera

- Teléfono
- Reuniones con la dirección
- Buzón de sugerencias
- Mail interno
- Entrevistas
- Manual del empleado
- Comunicados escritos
- Boletines informativos

A la hora de planificar, se debe tomar en cuenta que la comunicación interna está íntimamente relacionada con la comunicación externa, y que los logros y fracasos de la gestión de una, influirá en gran medida sobre la otra. Esto quiere decir que la gestión y planificación debe ser de la comunicación en conjunto, no se puede minimizar ni maximizar a ninguna de las dos.

Barreras de la comunicación interna

Así como se tiene en cuenta los beneficios de una gestión correcta de la comunicación interna, no se puede cerrar los ojos a los inconvenientes que en ella pueden ocurrir, la comunicación interna es muy sensible y se debe estar atentos a aquellas barreras que impiden que se desarrolle una comunicación eficaz. Las barreras de la comunicación pueden presentarse de las siguientes maneras:

- ↓ **Rumorología** (“radio patio” se hace líder de audiencia)
- ↓ **Secretismo** (Aquí nadie informa)

- ↓ **Desmotivación** (Los miembros de la organización no se involucran)
- ↓ **Apagafuegos** (Actuar solo en caso de conflictos)
- ↓ **Conflictividad** (no comunicar correctamente genera malos entendidos)
- ↓ **Exaltación o crítica** (Lo poco que se comunica es solo para halagar o criticar)
- ↓ **Incoherencia** (Lo que se hace no tiene relación con lo que se dice)
- ↓ **Técnica parapeto** (La realidad no es buena y no se enseña)
- ↓ **Autobombo** (Informar sólo lo bueno, de manera exagerada, no se informa lo que se debe mejorar) (www.feaps.org)

LA AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA

La función de la auditoría de la comunicación

En los últimos años la gestión de la comunicación interna y el afán por cumplir con las necesidades del público interno de la organización, se ha tomado gran importancia. Aunque el desarrollo de auditorías de la comunicación dentro de las organizaciones no es una práctica reciente se puede decir que hoy en día es cuando mayor auge y protagonismo tiene, esto ha supuesto un desarrollo y mejora en las tácticas usadas para la auditoría, así como la expansión de los ámbitos de su aplicación (Quintana, 1993: 28). Dos de las principales funciones que cumplen las auditorías de la comunicación son:

- a) Controlar la eficacia de las políticas y los medios que utiliza la empresa descubriendo cualquier desviación sobre lo planificado.

- b) Recomendar las medidas adecuadas para corregir o mejorar determinadas actuaciones. (Quintana, 1993: 29)

¿Que se examina en la auditoría?

- La comunicación cara a cara y la comunicación escrita
- La comunicación entre personas y departamentos
- Los canales de comunicación y sus frecuencias
- Los contenidos, la claridad y la efectividad de la comunicación
- Las necesidades de información requerida por el público interno de la organización.
- La comunicación informal y las actitudes individuales.

Modelos de la auditoría interna

Para realizar cualquier tipo de auditoría, se debe basar en una teoría de análisis comunicacional que parte de una metodología. (Salcedo, Arturo. 2013) A continuación se presentan algunos de los modelos de la auditoría de la comunicación:

- **Modelo de Gruning (1991).**- La auditoría permite hacer cambios tanto en la estructura de la organización como en su sistema de comunicación. La auditoría debe establecer algunos aspectos fundamentales, como lo son: Objetivos, temas a tratar, públicos, reacciones de los públicos, técnicas comunicativas, tipologías de comunicación e instrumentos de media.
- **Modelo de la ICA (International Communication Association) (1970).**- La auditoría, mide y evalúa la cantidad, la calidad, las necesidades y expectativas en cuanto a comunicación e información de los públicos de una organización. Los objetivos

principales de una auditoría son: Determinar la calidad de información, evaluar la calidad de los mensajes, conocer la calidad de las relaciones comunicacionales, identificar los circuitos informales de la comunicación, identificar los bloqueos de la comunicación interna, conocer la forma de la selección de los mensajes y describir los comportamientos del público interno en cuanto a la comunicación.

- **Modelo de d'Humières (1990).**- La auditoría muestra los principales componentes y dispositivos de la comunicación interna, así como sobre la evaluación y el conocimiento del clima socio-laboral de la empresa. La auditoría debe poner especial atención en: La posición y marca de la empresa, la coherencia del sistema de la marca interna de la empresa, los procedimientos de regulación internos, la eficiencia financiera de la inversión en la comunicación, y el estado de la cultura comunicativa en relación a la opinión y a la imagen.
- **Modelo de Kreps (1990).**- El modelo terapéutico de consulta en comunicación organizacional, establece que la auditoría de la comunicación permite conocer el estado de la comunicación interna de una organización desde la perspectiva de sus miembros, promoviendo un incremento de la reflexión y del cambio organizacional. La auditoría recoge datos sobre los empleados y su entorno, observando su comportamiento y la manera en la que se comunican. Se busca información significativa para identificar los temas relevantes que influyen en los públicos de la organización.

Objetivos que persigue una organización para realizar una de la auditoría interna.

Entre los objetivos que una organización desea alcanzar al realizar una auditoría de la comunicación están el obtener información sobre el posicionamiento de la empresa a partir de una

análisis de la organización, de tal manera que se pueda diagnosticar el estado actual de la organización para así poder determinar las estrategias que ayuden a cubrir efectivamente las necesidades de información de todos los niveles de la empresa, ese podríamos decir que es el objetivo primordial que se persigue al realizar una auditoría de la comunicación, pero también existen objetivos generales y específicos de la auditoría. Los objetivos generales son tres:

- ✓ Conocer
- ✓ Descubrir
- ✓ Evaluar

Los mensajes transmitidos, las relaciones comunicacionales, los circuitos formales de comunicación, los circuitos informales de comunicación, los bloqueos que se manifiestan en la circulación de la información, los comportamientos de los empleados y de los grupos e relación a la comunicación interna, el posicionamiento comunicacional de la empresa y el sistema de comunicación interna. (Salcedo, Arturo. 2013)

Los objetivos específicos de la auditoría son:

- a) Evaluar la gestión del departamento de comunicación en torno a las actividades de comunicación interna realizadas por la organización.
- b) Medir el nivel de satisfacción de los trabajadores (clima laboral).
- c) Detectar problemas en la comunicación interna de la organización
- d) Conocer cuáles son las necesidades de información de los empleados.
- e) Identificar las audiencias y subaudiencias. (Salcedo, Arturo. 2013)

Metodología para realizar una auditoría de la comunicación interna.

Una auditoría de la comunicación interna debe ser realizada en dos etapas. La **primera** es la etapa de diagnóstico y tiene como objetivo conocer las herramientas de comunicación utilizadas por la organización, con que eficiencia funcionan y que información se produce. La **segunda** es la de control y evaluación; esta consiste en verificar si la materialización y los resultados de la comunicación concuerdan con los objetivos y la propuesta de medidas correctivas para el mejoramiento de la comunicación interna de la organización.

Los tres métodos para recabar y evaluar datos son:

- **Método cualitativo.-** Pueden ser, entrevistas a profundidad, dinámicas de grupo aplicadas a una muestra reducida o significativa del público objetivo.
- **Método cuantitativo.-** Cuestionarios cerrados a diferentes públicos segmentados por universos.
- **Método cuali-cuantitativo.-** Comprende un cuestionario de preguntas cerradas, acompañadas de un número restringido de respuestas abiertas a las que el encuestado puede responder libremente. (Salcedo, Arturo. 2013)

Las herramientas de diagnóstico para evaluar los datos recaudados en la auditoría pueden ser: cuestionarios, dinámicas de grupo, encuestas de clima laboral, encuestas individuales, entrevistas a profundidad, focus groups, actividades para promover la participación y sugerencias, reuniones con los empleados, sistemas digitales de preguntas, con estas herramientas se busca obtener subjetivos para llegar a conclusiones exactas y realistas del estado de la comunicación interna y de la eficiencia de la misma.

LA COMUNICACIÓN GLOBAL: COMERCIAL E INSTITUCIONAL

Que es la comunicación global?

“La comunicación global pone de manifiesto la relación dialéctica entre lo externo y lo interno del discurso”. L. Schvarstein

La comunicación es global cuando es una política de comunicación, cuando el discurso elaborado está relacionado con los actos, es decir cuando existe coherencia entre todo lo que la empresa dice y hace. (Pascale Weil. 1990). La comunicación global no refiere a lo que es la comunicación institucional u organizacional, el concepto de comunicación global puede entenderse como el impulso evidente por controlar el pronunciamiento identificatorio tanto de los discursos internos como externos, para lograrlo, se debe tomar en cuenta, sin dudar, tanto los recursos tecnológicos, como los equipos y herramientas utilizados en los procesos comunicacionales, que de cierta manera se pueden utilizar como una estrategia para controlar las acciones. (Paéz Chichi. www.elalmanaque.com)

“La comunicación global no tiende a 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: pregona 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, Pascal. 1990)

La comunicación global puede ser entendida como la comunicación dirigida hacia el objetivo de la empresa, entendido así podemos darnos cuenta que la comunicación engloba tanto a los aspectos internos como externos de la empresa, es algo así como la política que tiene que concordar con las demás políticas para que exista una armonía y coordinación de todo lo que ella hace y dice, dentro y fuera. Como lo menciona Annie Bartoli:

“La empresa actual no puede pretender ser eficiente tanto en el plano social como en el plano económico, sin promover modos comunicativos de organización y forma organizada de comunicación que contradicen esquemas tradicionales de funcionamiento”
(Bartoli, A.1992)

En el actual contexto globalizado en el que se desarrolla la vida de las organizaciones, se involucran múltiples relaciones comunicacionales que atraviesan a nuestras sociedades. Estas asociaciones no pueden darse sin una circulación permanente de sentido, además se debe tomar en cuenta que el modelo de comunicación lineal antiguo ha sido impactado por el uso de las redes. Las redes generan un nuevo tipo de asociación que han debilitado las fronteras que durante años habían existido entre pueblos y entre organizaciones, pero de la misma manera esta asociación con las redes se convierte en el pasaporte de acceso y transmisión de información que ha designado una nueva era en la comunicación, la de la comunicación global.
(www.comunicologos.com)

La comunicación global tiene como función revelar, asistir y contribuir a la realización del objetivo global de la organización. El mundo de hoy es un mundo globalizado, lo que indica que las estrategias y planes comunicacionales que utilizan las organizaciones, no puede ser el mismo que hace veinte años, con la aparición de la web y las redes sociales la comunicación se

transmite en fragmentos de segundos de un lugar del globo a otro, cosa que antes no sucedía, es por ello que ya no se pueden desarrollar mensajes sin antes pensar en el impacto que estos pueden tener en otros países. (Vaillard, Laura. 2010)

La conducta corporativa como eje de la comunicación global en las organizaciones

La conducta corporativa esta constituida por todas acciones que la organización realiza en su vida cotidiana. Hoy en día ya no es cuestión de hacer, sino se “saber hacer” es entonces ahí en donde la conducta actúa como un canal de comunicación, para informarle a sus públicos y el mundo entero lo que hace. Constituyendo un nivel de conducta profunda que puede influir dramáticamente en las culturas, sociedades y políticas globales:

- **La conducta comercial.-** Refiere a toda actividad cotidiana que la organización realiza como sujeto comercial, en el ámbito de intercambio de bienes y servicios de mercado en el que opera. En ella se incluye todo lo que la organización vende (productos y servicios), y como los vende (no solo refiere a la calidad, sino a la acción y actitud)
- **La conducta institucional.-** Está vinculada al comportamiento social de la organización, en cuanto a sujeto social integrante de la sociedad. En este sentido, la empresa forja una ética corporativa y social, asumiendo la posición de “institución”, y manifiesta sus deberes por medio de apoyo y realización de actividades a nivel social, económico y/o cultural dentro de la comunidad/ sociedad en la que está inmersa. (Paul Capriotti. 1999)

En conclusión, la comunicación global, hace que la información sea un instrumento influyente en la construcción de los flujos e interacciones, así como en la configuración de las

estructuras de la sociedad internacional debido a que existe una facilidad de transmisión, acceso, diversidad de medios y fuentes.

La comunicación global se centra principalmente en el análisis de los medios y los sistemas de comunicación, vinculando a aspectos como:

- ✓ Comunicación Política Internacional
- ✓ Comunicación Estratégica Internacional
- ✓ Comunicación Económica Internacional
- ✓ Comunicación Intercultural y Conflicto.

Se debe puntualizar que la comunicación global estudia la transferencia de valores, actitudes, opiniones e información a través de individuos, grupos, gobiernos y tecnologías. Los elementos que pudieron propiciar el desarrollo de la comunicación global son cuatro:

- 1.- Utilización de propaganda en situación de guerra
- 2.- Desarrollo de organizaciones internacionales
- 3.- Expansión de las ideologías
- 4.- El desarrollo de nuevas tecnologías de la comunicación.

Las organizaciones se desarrollan hoy en día en una sociedad global en donde no pueden sobrevivir, no pueden desarrollarse, ni hacer crecer su cultura organizacional si no están correctamente fundamentadas.

DESARROLLO

Auditoría de la comunicación Interna EPMAPS

La presente auditoria fue desarrollada como proyecto final de la clase de Proyectos Configuración 1 como requisito para lograr la Licenciatura en Comunicación y Relaciones Publicas.

Historia

Fue en la época colonial (1610) que el Cabildo de Quito ordeno la construcción de piletas para la provisión publica del líquido vital y, en 1902, el Congreso dispuso la construcción de obras de agua potable para Quito. En 1906, por ejemplo, se creó la Junta de Agua Potable y Canalización y fue en 1915 cuando, por mandato legislativo, el Concejo de Quito asumió el suministro de este elemento. En 1924 se inauguraron las bombas para la provisión de agua para la capital.

La Empresa de Agua Potable y Alcantarillado se fusionaron en 1993, creándose así la EMAAP-Q, entidad responsable de la provisión de servicios de agua en la ciudad de Quito. A ella, el 16 de abril de 2010 y como respuesta al mandato constitucional, le sucedió la Empresa Publica Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento (EPMAPS)

Quito se ha transformado en una urbe metropolitana, moderna, dinámica y cambiante, y sus exigencias son inimaginables. A lo largo de su historia, la EPMAPS también se ha robustecido, ha crecido en competencias, destrezas, conocimientos y en el talento humano que cada día está más comprometido con su labor lo que contribuye decididamente con la obtención de varias certificaciones y reconocimientos nacionales e internacionales.

Filosofía empresarial

MISIÓN

Proveer servicios de agua potable y saneamiento con eficiencia y responsabilidad social y ambiental.

VISIÓN

Ser la Empresa líder en gestión sostenible e innovadora de servicios públicos en la región.

VALORES

- ✓ Respeto
- ✓ Honestidad
- ✓ Equidad
- ✓ Transparencia
- ✓ Responsabilidad

Respeto.- A través de nuestras actuaciones respetamos a la organización, la ciudadanía, proveedores de servicios y medio ambiente, valorando sus intereses y necesidades.

Honestidad.- Encontramos en la verdad la máxima expresión. Todos nuestros actos se desarrollan en un ambiente de ética, honorabilidad, confianza y armonía, garantizando respaldo, seguridad y credibilidad.

Equidad.- Nuestro accionar promueve la inclusión social y el bienestar común.

Transparencia.- Actuamos con claridad y promovemos el pleno ejercicio del derecho de los ciudadanos de estar informados sobre el desempeño y accionar de su Empresa.

Responsabilidad.- Asumimos un compromiso solidario con la ciudadanía del DMQ, considerando a nuestros clientes como personas con derecho a los servicios.

Sistema normativo

La EPMAPS se rige sistema normativo interno denominado “Manual de Seguridad y Salud Ocupacional P.S.A”. Consta de 258 páginas en él se detallan un conjunto de reglas, pautas y leyes que regulan el comportamiento del talento humano de la EPMAPS

La división de este manual es dada por unidades, a continuación las mismas:

- Unidad 1: Gestión Administrativa
- Unidad 2: Gestión técnica
- Unidad 3: Gestión del talento humano
- Unidad 4: Procedimientos operativos

Además la EPMAPS se rige a un código normativo de ética (Código de Ética) aprobado en el año 2011. Las normas que se establecen son de cumplimiento obligatorio, y tienen por objetivo construir una visión y modelo consistente y duradero que promueva la inclusión social y e correcto comportamiento con la comunidad. Para su monitoreo se plantearon la creación de 7 comités:

- Comité de Apoyo
- Comité De Calidad de Agua
- Comité de Tecnología y Seguridad Informática
- Comité de Riesgos
- Comité de Agua no Contabilizada
- Comité de Satisfacción del Cliente

- Comité de Auditoria.

Sistema de Control Institucional (Sistema de control externo)

En cumplimiento con el Acuerdo 005 CG-2012 Plan Anual de Control de las Unidades de Auditoria Interna de las Entidades y organismos del Sector Publico, la EPMAPS es valorada con el propósito de evaluar el grado de seguridad en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con la eficacia y eficiencia de la gestión y cumplimiento de disposiciones legales del sistema de control interno de la institución, con los siguientes resultados:

- Norma de control interno 200: Ambiente de control 100% (Muy confiable)
- Norma de control interno 300: Evaluación del riesgo 81% (Confiable)
- Norma de control interno 400: Actividades de control 100% (Muy confiable)
- Norma de control interno 500: Información y comunicación 100% (Muy confiable)
- Norma de control interno 600: Seguimiento 100% Confiable.

Identidad visual



Mapa de públicos internos

Público	Sub-público	Tipo de relación
Directorio	Alcalde. Concejales. Secretarios.	Asegurar la eficacia y el cumplimiento de los procedimientos de control para la correcta aplicación de los recursos de la Empresa.
Gobierno Corporativo	Municipio. Directorio. Gerente General.	Gobierna, controla, dirige y administra a la EPMAPS. Se encarga de la estructuración de convenios que funcionen como marco de sostenibilidad y actualización del Sistema Normativo.
Gerencia General	Planificación y Desarrollo.. Operaciones. Comercial. Administración y Gestión del Talento Humano. Gestión Ambiental y Responsabilidad financiera.	Dirige la Administración de la Empresa de acuerdo con los deberes y atribuciones de la Ordenanza Constitutiva de la EPMAPS,
Dirección Jurídica	Subdirección jurídica	Asesoramiento al gerente y a la Administración.
Auditoria Interna	---	Evaluar los sistemas de control internos administrativos, financieros,

		y normativos de la Institución a fin de proponer a la Gerencia General, las reformas necesarias para mejorar los sistemas de procedimientos
Servicios	Atención al cliente Recaudación Grupo Operativo	Brindar atención directa a la ciudadanía (cobros, demandas, inquietudes y operaciones.)

Mapa de públicos externos

Público	Sub-público	Tipo de relación
Entidades reguladoras	-Municipio de Quito -Secretaría Nacional del Agua -Ministerio de Coordinación de Patrimonio Natural y Cultural -Ministerio del Ambiente	Control de políticas y procesos en temas relacionados con el recurso natural y control de calidad.
ONG	-ALOAS -WOP -ADERAA -The International Benchmarking Network for Water and Sanitation Utilities (IBNET). -ANEMAPA	Participación, desarrollo e intervención conjunta en programas sobre el agua.
Medios	Radio	Encargados de transmitir mensajes

	Televisión Prensa Redes Sociales	específicos hacia otros públicos como por ejemplo la comunidad.
Comunidad	Ciudadanía de Quito en general.	Usuarios de los servicios prestados por la EPMAPS. Grupo fundamental para la existencia y funcionamiento de la empresa.
Proveedores	Primarios Secundarios	Colaboradores que hacer parte de la empresa al prestarnos servicios u proveernos de insumos específicos para el desarrollo de nuestro trabajo

Estrategias y tácticas de comunicación

Público	Sub-público	Estrategias y tácticas
Directorio	Alcalde Concejales Secretarios	Pódiums Reuniones
Gobierno Corporativo	Municipio Directorio Gerente General	Reuniones informativas periódicas. Seminarios Fóruns
Gerencia General	Planificación y Desarrollo Operaciones Comercial	Intranet Reuniones informativas Revista interna (Enlace Q)

	Administración y Gestión del Talento Humano Gestión Ambiental y Responsabilidad Social Financiera	Memorándums Cartelera
Dirección Jurídica	Subdirección jurídica Auditoria Interna	Reuniones Intranet
Servicios	Atención al cliente Recaudación Grupo Operativo	Intranet Cartelera
Entidades reguladoras	Municipio de Quito Secretaria Nacional del Agua Ministerio de Coordinación de Patrimonio Natural y Cultural. Ministerio del Ambiente.	Reuniones (Meetings) Llamadas Correo electrónico
ONG	ALOAS. WOP. ADERAA. The International Benchmarking Network for Water and Sanitation Utilities (IBNET). ANEMAPA	Llamadas telefónicas Correo electrónico
Medios	Radio Televisión Prensa	Uso de Boletines de prensa Ruedas de prensa/ entrevistas.

	Redes Sociales	
Comunidad	Ciudadanía de Quito en general.	SMS (Mensajes de texto) Llamadas
Proveedores	Primarios Secundarios	Standes informativos

Sistema de auditoría

La siguiente auditoría de comunicación realizada a la Empresa Municipal de Agua Potable y Saneamiento está determinada en tres etapas: Planificación, Ejecución y Comunicación de resultados.

Objetivos de la auditoría

Objetivos Generales:

1. Comprobar la efectividad de la gestión de la Comunicación Interna del EPMAPS
2. Conocer si el recurso humano de la EPMAPS conoce y se identifica con la identidad corporativa de la institución.

Objetivos Específicos:

1. Evaluar los Canales de comunicación que utiliza la EPMAPS con sus públicos internos
2. Evaluar la eficiencia de las estrategias comunicacionales que la EPMAPS ha instaurado para la gestión de comunicación.
3. Valorar los sistemas y procesos de comunicación a nivel personal y departamental.

Metodología e instrumentos de la auditoria

Universo de estudio y tamaño de la muestra

Actualmente la Empresa Municipal de Agua Potable y Saneamiento de Quito cuenta con 2113 colaboradores, cantidad que constituye el universo de estudio.

Para realizar el trabajo de campo, es necesario determinar una muestra representativa. El tamaño de la muestra es determinado estadísticamente con la fórmula de Muestreo Aleatorio Simple.

$$n = \frac{(N * p * q * (z * z))}{(B * B(N - 1)) + (p * q * (z * z))}$$

Composición laboral

CONTRATACION POR GENERO	2012	Edad promedio
Código de trabajo	1 179	46
Femenino	39	44
Masculino	1 140	46
LOEP	954	44
Femenino	360	42
Masculino	594	46
TOTAL GENERAL	2133	45

DESGLOSE DE TRABAJADORES POR GENERO	2012
Ejecutivos Hombres	13

Ejecutivos Mujeres	3
Administrativos Hombres	581
Administrativos Mujeres	357
Operativos Hombres	1 140
Operativos Mujeres	39
TOTAL	2 133

Tamaño de la muestra

$$n = \frac{(N * p * q * (z * z))}{(B * B(N - 1)) + (p * q * (z * z))}$$

$$n = \frac{(2133 * 0,5 * 0,5 * (1,96 * 1,96))}{(0,06 * 0,06(2133 - 1)) + (0,5 * 0,5 * (1,96 * 1,96))}$$

$$n = 237,23$$

$$n = 237$$

Para la auditoria se decidió realizar las encuestas a una muestra de personas 237.

Modelo de entrevista y encuesta

Entrevistado:

- 1.- ¿Cuál es su cargo y antigüedad en la empresa?
- 2.- ¿Se desarrolla en la EPMAPS la comunicación interna como una actividad permanente y planificada?
- 3.- ¿Existe un Departamento o área especializada en Comunicación Interna??

- 4.- ¿Tienen las estrategias de Comunicación Interna el apoyo constante de la Dirección de La Compañía?
- 5.- ¿Tiene asignada la Comunicación Interna la proporción de recursos económicos y humanos adecuados a sus tareas?
- 6.- ¿Cuáles considera usted son las estrategias de comunicación interna con más relevancia dentro de la EPMAPS?
- 7.- ¿Conoce usted los elementos de la cultura organizacional de la EPMAPS?
- 8.- ¿Se siente identificado con estos elementos? ¿Cree que en ellos se refleja la verdadera labor de la empresa?
- 9.- ¿Cuándo un nuevo empleado ingresa a la institución recibe una inducción? ¿Considera que es suficiente?
- 10.- ¿Cree usted que se ha hecho lo suficiente en cuanto a la gestión de la C.I de la empresa?

Encuesta sobre la Gestión de la Comunicación Interna en la Empresa Municipal de Agua Potable y Saneamiento e Quito (EPMAPS)

Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de comunicación en la EPMAPS.

Sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca del ambiente en donde se desarrolla su trabajo diario, dentro de la EPMAPS

(Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.)

Edad:

Antigüedad:

Área:

1.- Conoce Ud., ¿cuál es la misión de la EPMAPS?

SI ____

NO ____

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

2.- Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de la EPMAPS

a) Es una empresa con una misión de poder abastecer de agua potable purificada, para el personal y demás usuarios, de Empresas, Fábricas, ONG, etc. Mediante dispensadores de agua fría y caliente con filtro purificador de agua incorporada, en alquiler y/o venta. ____

b) Empresa pública que provee de los servicios básicos de agua potable y alcantarillado a los usuarios para satisfacer sus necesidades vitales, utiliza materiales de calidad y tecnología semiautomática, cuenta con equipo humano calificado, ético, responsable, comprometidos con la colectividad y el medio Ambiente con el objetivo de obtener un beneficio social y económico.

c) Proveer servicios de agua potable y saneamiento con eficiencia y responsabilidad social y ambiental. ____

d) Ninguna de las anteriores ____

3.- De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los tres que mejor identifican a la EPMAPS?

a) Honestidad ____ f) Transparencia ____

b) Responsabilidad ____

c) Confianza ____ h) Orientación a resultados ____

d) Esperanza ____ i) Liderazgo ____

j) Actitud positiva ____

4.- Marque los colores corporativos de la EPMAPS

a) Azul ____ d) Amarillo ____

b) Tomate ____ e) Blanco ____

c) Celeste ____ f) Rojo ____

5.- De las siguientes opciones. Señale con una X, el símbolo correcto de la EPMAPS







6.- Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa diariamente sobre el trabajo en EPMAPS

- a) Intranet _____
- b) Cartelera _____
- c) Reuniones departamentales _____
- d) Rumores _____
- e) Circulares _____

7.- Califique, encerrando dentro de un círculo, las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente)

- a) Intranet 1 2 3 4 5
- b) Cartelera 1 2 3 4 5
- c) Reuniones personales 1 2 3 4 5
- d) Rumores 1 2 3 4 5
- e) Medios de comunicación 1 2 3 4 5
- f) Circulares 1 2 3 4 5
- g) Vía telefónica 1 2 3 4 5

8.- De las siguientes opciones que posee la Intranet, ¿cuál es la que más utiliza? (Señale 2)

- a) Correo _____
- b) Calendario _____
- c) Contactos _____
- d) Tareas _____
- e) Notas _____

9.- Qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe diariamente. Señale 2.

- a) Temas referentes al trabajo _____
- b) Monitoreo de prensa _____
- c) Cadenas _____
- d) De la gerencia de EPMAPS _____
- e) De la subgerencia de EPMAPS _____
- f) De compañeros de trabajo _____

10.- ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre la EPMAPS, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.

- a) Información sobre la empresa _____
- b) Sociales (cumpleaños, buenas noticias) _____
- c) Responsabilidad Social _____
- d) Proyectos Nuevos _____
- e) Nuevas cuentas o clientes _____
- f) Talleres, seminarios, etc. _____

11.- Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre jefe o superior inmediato: (poner nombre de su superior):

	SI	NO
Me ayuda cuando lo necesito		
Conoce bien mi trabajo		
Me evalúa de forma justa		
Se preocupa en escucharme		
Está dispuesto a promocionarme		
Me exige de forma razonable		

12.- Por favor, puntúe su grado de acuerdo/descuerdo con las siguientes afirmaciones sobre las habilidades y competencia de su jefe o superior inmediato (poner nombre de su superior): _____

Sí

No

Sabe escuchar

Da buen ejemplo

Organiza de forma efectiva tanto planes como recursos

Identifica los objetivos en su área de forma clara

Comunica a todos en su área el éxito en el cumplimiento de objetivos

Motiva a su equipo para que mejoren sus habilidades y conocimientos.

Motiva a su equipo para conseguir o mejorar los objetivos

Toma decisiones de forma eficaz

Comunica de forma clara y efectiva

Demuestra dotes de liderazgo

13.- Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de la EPMAPS? Escoja sólo una opción de las siguientes:

a) Del jefe al empleado ____

b) Del empleado al jefe ____

c) Entre Unidades ____

14.- ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunique con Ud.? Escoja 2 opciones de las siguientes:

a) Carta escrita ____

b) Reunión departamental ____

c) Entrevista personal ____

d) Correo electrónico ____

e) Memo ____

f) Llamada telefónica ____

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

No

Sí

16.- ¿A quién le ha hecho usted la sugerencia?

Superior inmediato _____

Gerencia _____

Recursos humanos /personal _____

Otro (Por favor especifique) _____

17.- ¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta?

Completamente satisfecho _____

Satisfecho _____

Insatisfecho _____

Completamente insatisfecho _____

18.- Marque con una X, aquella posición que mejor califique la información oficial emitida por la EPMAPS

	SI	NO
Actualizada	_____	_____
Oportuna	_____	_____
Precisa	_____	_____
Necesaria	_____	_____
Suficiente	_____	_____
Fiable	_____	_____

19.- Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

a) Fácil _____ f) Interesante _____

b) Técnico _____ g) Rutinario _____

c) Aburrido _____ h) Sin perspectivas _____

- d) Satisfactorio ___ i) Cansado ___
 e) Seguro ___ j) Motivante ___

20.- Califique los aspectos que Ud. considera son fundamentales en un lugar de trabajo (siendo 1 el de menor importancia y 5 el de mayor importancia).

- a) Organización ___
 b) Efectividad ___
 c) Severidad ___
 d) Honestidad ___
 e) Relaciones humanas ___

21.- ¿Conoce usted a las personas que trabajan en la EPAMAPS

- a. Al 100% ___
 b. Al 75% ___
 c. Al 50% ___
 d. Menos del 25% ___

22.- ¿Conoce Ud. Quién conforma el directorio de la EPAMAPS? Si su respuesta es SI, nombre a una persona que lo conforme.

- a. SI ___ b. NO ___

Nombres: _____

23.- ¿Considera que su trabajo es reconocido por la empresa?

- Si
 No

24.- Como considera que es la relación con su superior y sus compañeros?

- Excelente
 Bueno
 Regular
 Mala
 Pésima

Muchas gracias por su opinión.

Queremos hacer de esta empresa un excelente lugar de trabajo.

Análisis de resultados

Identidad corporativa

El 61,6% de los empleados dice conocer la identidad corporativa de la EPMAPS, sin embargo el área que mejor conoce los componentes de la identidad corporativa de la empresa son los departamentos administrativos y ejecutivos. El porcentaje que dijo no saber la misión del EPMAPS (38,8%) pertenece al área de operaciones quienes no pudieron responder correctamente a las preguntas sobre la identidad de la empresa.

Los valores corporativos con mayor porcentaje de elección fueron: Responsabilidad (47,67%), Transparencia (36,7%) y Honestidad (15,18%).

Sobre los colores corporativos el 68,77 conoce cuales son los colores representativos de la organización y el 31,22 no lo conoce o lo confunde. Así mismo el 64,13 conoce el símbolo de la EPMAPS mientras que el 35,86 no respondió correctamente

Comunicación

El 87,34 % de los empleados se entera de las novedades de la empresa y se relaciona con los demás empleados por medio de la Intranet, a este el uso de la cartelera con un 64,55% y en último lugar se encuentra el comentario entre compañeros (rumores) que tiene un 40,92%

En el área de operaciones los resultados son muy distintos el 66,6% de la novedades de la empresa se conocen a través de los comentario (rumores) entre compañeros, el 26,8 por medio de la cartelera y el 17,29 se entera por reuniones departamentales. Globalmente se puede decir que el método más efectivo para la comunicación interna es la Intranet seguido por las reuniones periódicas y la cartelera.

La comunicación entre unidades es más frecuente (59,9) que la comunicación superior a subordinado (35,86) o subordinado a superior (4,22) y para se utiliza como herramienta principal el intranet (81,43%).

Al 52,32% de los empleados les gustaría que su superior los contacte con una entrevista personal y al 27,84 por medio de una reunión departamental.

Además el 69,9% de los encuestados dice conocer a por lo menos un miembro del directorio, el nombre más conocido es el del Gerente General Doctor Othón Zevallos. El 45,9% de los empleados dice conocer a las personas que trabajan en la empresa mientras que el 54% dice no conocer a la gente con la que trabaja.

En cuanto a la información sobre la que desearían ser informados, el 39,4% (área administrativa y ejecutiva) informo que desearía tener información sobre seminarios, talleres, etc. El 29,11 sobre sociales (buenas noticias y cumpleaños) y el 31,64 sobre nuevos proyectos mientras que en el área operativa el 65,4% de los trabajadores señalo que le gustaría saber sobre nuevos proyectos y 36,28 sobre talleres.

Sobre si alguna vez ha realizado algún tipo de sugerencia a la dirección de la EPMAPS el 19,40% respondió que sí y el 80,59% respondió que no. De la cifra que si ha realizado algún tipo de comentarios sólo el 15,21% respondió haber estado completamente satisfecho con la respuesta mientras que 47,82 dijo haber estado satisfecho con la respuesta y el 30,43 estuvo insatisfecho.

Clima laboral

El 40,92% del personal de la EPMAAPS considera que su trabajo es Interesante, mientras un 26,58% considera que su trabajo es satisfactorio, el 21,51% opina que es cansado y el 10,54% opina que es rutinario.

Sobre la motivación el 52,7% consideraron que la empresa sí reconoce su trabajo y el 74,25% dijo que la empresa no reconoce su trabajo, el área operativa es la que reconoció con más números de votos haber sido recompensado o reconocido por su trabajo.

De acuerdo con las encuestas realizadas, el clima laboral y la relación interpersonal con compañeros y altos mandos de la empresa son buenos. El 49,94% de los encuestados opina que existen buenas relaciones y el 30,37 opinan que son excelentes y el 12,23 opinan que son regulares.

Entrevista

El 69,8% considera que la gestión del área de comunicación interna hace un buen trabajo en la EPMAAPS debido a las herramientas que la empresa les provee como la Intranet, cartelera y reuniones periódicas pero el 30,2% aun considera que la gran extensión de la empresa es un problema que obstaculiza la llegada de la información internamente. Además en el área de operaciones expresan no saber mucho sobre la función del departamento de comunicación en la EPMAAPS por lo que la información sobre la empresa netamente llega y se difunda por medio de los comentarios y rumores.

Las entrevistas dejaron ver que la EPMAAPS tiene un manejo aceptable de la gestión de la comunicación interna. Lo importante es destacar que tanto en las encuestas como en las entrevistas el área operativa de alguna manera se encuentra excluida en la gestión de la comunicación

interna debido a su trabajo, no conocen muy bien la identidad corporativa ni la gestión del Departamento de Comunicación de la empresa. Además el área administrativa y ejecutiva considera que la extensión de la empresa no les permite la integración laboral total, es decir conocen muy bien al personal de su área pero fuera de este desconocen al personal de otras áreas.

Conclusiones y determinación de los problemas organizacionales

1. Existe una falta de conocimiento e identificación con la identidad corporativa y cultura organizacional de la empresa, especialmente en el área de operaciones.
2. Pese a que los empleados no se sienten identificados con la misión y visión que persigue la empresa, el conocimiento sobre los valores corporativos es bastante aceptable.
3. Existe gran variedad de canales de comunicación pero algunos de ellos no tienen la eficacia deseada debido a la extensión de la empresa y a la función de áreas puntuales como el área de operaciones que se encuentra excluida al no saber cómo se gestiona la empresa.
4. El ambiente laboral es bueno entre comillas pero carece de promoción hacia la cultura participativa.
5. Los empleados especialmente en áreas que demandan tiempo tras un escritorio demuestran estar cansados y sumidos en la rutina.

Recomendaciones

- 1 Promover el conocimiento pero sobre todo la identificación con la identidad y cultura corporativa para crear un fuerte vínculo entre trabajadores y la institución
- 2 Es importante potencializar y promover los canales de comunicación dela EPMAPS a fin de descartar canales no oficiales como los rumores especialmente en el área operativa.

- 3 Generar una cultura de participación entre áreas para así fortalecer los vínculos empresariales y desarrollar un clima laboral idóneo.
- 4 Generar nuevas vías de motivación para evitar la sensación de rutina y cansancio en los empleados.
- 5 Promover la actividad de integración en todas las áreas de la EPMAPS.

CAMPANA DE COMUNICACIÓN INTERNA

Problemas comunicacionales

A nivel de identidad

- El 61,6% de los empleados dice conocer la identidad corporativa de la EPMAPS, sin embargo el área que mejor conoce los componentes de la identidad corporativa de la empresa son los departamentos administrativos y ejecutivos. El porcentaje que dijo no saber la misión del EPMAPS (38,8%) pertenece al área de operaciones quienes no pudieron responder correctamente a las preguntas sobre la identidad de la empresa.

A nivel de canales

- El 40,92% de los empleados de la EPMAPS utiliza el rumor como herramienta de comunicación para transmitir mensajes.
- En el área de operaciones el 66,6% de las novedades de la empresa se conocen a través de los comentarios (rumores) entre compañeros.

A nivel de herramientas y clima laboral

- El 21,51% del personal de la EPMAPS considera que su trabajo es cansado y el 10,54% opina que es rutinario.
- El 74,25% dijo que la empresa no reconoce su trabajo.
- El 49,94% de los encuestados opina que no existen buenas relaciones.
- El 30,2% aun considera que la gran extensión de la empresa es un problema que obstaculiza la llegada de la información internamente.

Objetivos

Objetivo general

- Mejorar y potenciar la gestión de la comunicación interna fin generar integración, crear un clima laboral positivo, así como potenciar el sentido de pertenencia de los empleados hacia la EPMAPS.

Objetivos específicos

1. Orientar y consolidar sobre la filosofía corporativa de la EPMAPS en al menos un 80% de los empleados.
2. Afianzar y refrescar el uso de herramientas comunicacionales. Crear nuevas herramientas comunicacionales que efectivicen la comunicación en el área operativa.
3. Crear nuevas herramientas que fomenten la motivación y creatividad para los departamentos administrativo y ejecutivo de la EPMAPS
4. Crear un sistema de sugerencias y participación para los empleados, en un periodo de una semana.

Tema de la campaña de comunicación interna

“Me lo dijeron y lo olvidé; lo vi y lo entendí; me incluí y lo **asimilé.**”

(Confucio.)

Campaña 1

Tema: A aprender y recordar sobre la EPMAPS

Objetivo: Orientar y consolidar sobre la filosofía corporativa de la EPMAPS en al menos un 80% de los empleados.

Estrategias	Mensaje	Tácticas
Expectativa	“Lo que de raíz se aprende nunca del todo se olvida.” (Lucio Anneo Séneca). ¿Quieres aprender sobre tu casa la EPMAPS?	Se utilizara una pieza de comunicación (la figura de una gota con el mensaje de la campaña) en baños, puertas de cada departamento y cubículos de cada empleado.
Informativa	“Nada se aprende sin un poco de trabajo”. (Santa Teresa de Jesús)	Cada departamento ha de crear de la manera más creativa un afiche que describa de la mejor y más sencilla manera la filosofía empresarial de la EPMAPS. Se premiar al más ingenioso afiche y se la dará un espacio en cartelera, revista y periódico informativo interno dela empresa.
Recordación	¿Entonces la EPMAPS es?	Se entregara una cajita con caramelos a cada uno con un valor corporativo de la EPMAPS

1. Expectativa:

- ✓ **Mensaje:** “Lo que de raíz se aprende nunca del todo se olvida.” (Lucio Anneo Séneca). *¿Quieres aprender sobre tu casa la EPMAPS?*
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



2. Informativa:

- ✓ **Mensaje:** “Nada se aprende sin un poco de trabajo”. (Santa Teresa de Jesús)
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



3. Recordación:

✓ **Mensaje:** ¿Entonces la EPMAPS es?

✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



No	ACTIVIDAD/ SUBACTIVIDAD	RESP.	CRONOGRAMA	RECURSOS NECESARIOS
1	Expectativa: Se utilizara una pieza de comunicación (la figura de una gota con el mensaje de la campaña) en baños, puertas de cada departamento y cubículos de cada empleado.	Dep. Comunicación y Auditorias (Lic. Giovanni López)	1 semana para la campaña de expectativa. (13 de enero de 2014 hasta el 17 de enero de 2014)	1. Colaboración del personal implicado. 2. Material para la campaña. 3. Recursos económicos
2	Informativa: Cada departamento ha de crear de la manera más creativa un afiche que describa de la mejor y más sencilla manera la filosofía empresarial de la EPMAPS. Se premiar	Dep. Comunicación y Auditorias (Lic. Gisela CI)	1 semana para la campaña informativa. (20 de enero de 2014 hasta el 24 de enero de 2014)	1. Colaboración del personal implicado. 2. Presente motivador al grupo (departamento ganador) 3. Recursos econó-

	al más ingenioso afiche y se la dará un espacio en cartelera, revista y periódico informativo interno de la empresa.			micos
3	<p>Recordación:</p> <p>Se entregara un llavero con la misión de la EP-MAPS.</p> <p>Se entregara una cajita con chocolates/caramelos masticables cada uno con un valor corporativo de la EPMAPS</p>	Dep. de Comunicación y Auditorias	2 días para la campaña de recordación. (03 de febrero 2014 hasta el 03 de febrero de 2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Colaboración del personal implicado. 2. Material para la campaña. 3. Recursos económicos

PRESUPUESTO		
No	CONCEPTO	TOTALES
1	Material utilizado (piezas comunicacionales)	\$1066,05
2	Material provisto para crear afiche	\$2200,00
3	Llaveros y caramelos	\$3199,00
3	Extras	\$1200,00
	TOTAL US\$	\$7665,00

Campaña 2

Tema: La curiosidad mató al gato pero al hombre lo hizo más sabio.

Objetivo: Afianzar y refrescar el uso de herramientas comunicacionales.

Estrategias	Mensaje	Tácticas
Expectativa	“La curiosidad , junto a la búsqueda de novedad y la apertura a la experiencia, representa el deseo humano de adquirir conocimiento y vivir experiencias.”	<p>Colocar un signo de interrogante con el mensaje en la entrada de cada edificio así como en las puertas de los departamentos.</p> <p>Enviar un mensaje por la intranet con el mismo signo y el mensaje de la campaña.</p>
Informativa	“Seguimos avanzando, abriendo nuevas puertas y haciendo cosas	En las 7 carteleras que tiene la empresa se colocaran formas didácticas de los

	nuevas, porque somos curiosos y la curiosidad sigue llevándonos por caminos nuevos.”	canales internos que la empresa utiliza, su función y la importancia de su utilización. <ul style="list-style-type: none"> - Enlace Q - Periódico impreso - Intranet
Recordación	“No basta saber, se debe también aplicar. No es suficiente querer, se debe también hacer.” (Johann Wolfgang Goethe)	Realizar charlas al aire libre con la asistencia de los empleados para que tanto el Gerente como el Alcalde de Quito entreguen a sus clientes internos nueva e importante información. En el Enlace Q (Periódico virtual) y así como en el periódico impreso se dará un espacio espacial para la información de interés de los empleados (sociales, nuevos proyecto, festividades, buenas noticias, reconocimientos, etc.)

1. Expectativa:

- ✓ **Mensaje:** “La curiosidad, junto a la búsqueda de novedad y la apertura a la experiencia, representa el deseo humano de adquirir conocimiento y vivir experiencias.”
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



2. Informativa:

- ✓ **Mensaje:** “Seguimos avanzando, abriendo nuevas puertas y haciendo cosas nuevas, porque somos curiosos y la curiosidad sigue llevándonos por caminos nuevos.”
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



3. Recordación:

- ✓ **Mensaje:** “No basta saber, se debe también aplicar. No es suficiente querer, se debe también hacer.” (Johann Wolfgang Goethe)
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**

Pieza Comunicacional Recordación

Elementos:

Charlas al aire libre
Empleados
Gerente
Alcalde



No	ACTIVIDAD/ SUBACTIVIDAD	RESP.	CRONOGRAMA	RECURSOS NECESARIOS
1	<p>Expectativa: Colocar un signo de interrogante con el mensaje en la entrada de cada edificio así como en las puertas de los departamentos.</p> <p>Enviar un mensaje por la intranet con el mismo signo y el mensaje de la campaña.</p>	Dep. Comunicación Interna y Auditorías (Lic. Giovanni López)	<p>Una semana para la campaña de expectativa.</p> <p>(17 de marzo de 2014 hasta el 21 de marzo de 2014)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Colaboración del personal implicado. 2. Material para la campaña. 3. Recursos económicos
2	<p>Informativa: En las 7 carteleras que tiene la empresa se colocaran formas didácticas de los canales internos que la empresa utiliza, su función y la im-</p>	Dep. Comunicación y Auditorías (Lic. Gisela CI)	<p>Dos semanas para la campaña informativa.</p> <p>(24 de marzo de 2014 hasta el 04 de abril de 2014)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Colaboración del personal. 2. Material para la campaña.

	portancia de su utilización. -Enlace Q -Periódico impreso -Intranet			3. Recursos económicos
3	Recordación: Realizar charlas al aire libre con la asistencia de los empleados para que tanto el Gerente como el Alcalde de Quito entreguen a sus clientes internos nueva e importante información. En el Enlace Q (Periódico virtual) y así como en el periódico impreso de la EPAMPS se dará un espacio espacial para la información de interés de los empleados (sociales, nuevos proyecto, festividades, buenas noticias, reconocimientos, etc.)	Dep. de Comunicación y Auditorias y Gerencia General + Alcalde de Quito	Inicio Abril 08 de 2014 – Finalización (no definida aun, depende de resultados medidos en por lo menos dos meses de la experimentación de la campaña)	1. Colaboración del personal. 2. Colaboración e la gerencia y directorio. 3. Material para la campaña. 4. Recursos económicos

PRESUPUESTO		
No	CONCEPTO	TOTALES
1	Material e impresión de piezas de comunicación	\$180,00
2	Material expuesto en carteleras	\$360,00
3	Usos de carpas, micrófonos para reuniones al aire libre	\$2.800,00
4	Material impartido en reuniones (periódico impreso)	\$2.133,00
	TOTAL US\$	\$5.473,00

Campaña 3

Tema: Dibuja una sonrisa.

Objetivo: 3. Crear nuevas herramientas que fomenten la motivación y creatividad para los departamentos administrativo y ejecutivo de la EPAMPS.

Estrategias	Mensaje	Tácticas
Expectativa	“Empieza cada día con una sonrisa y mantenla todo el día.” W. C. Fields	Se colocara un globo de helio en forma de “carita feliz” con el mensaje de la campaña de expectativa en todos los departamentos de la EPMAPS
Informativa	<p>“La manera más fácil de derrotar a la rutina es trabajar con alegría y entusiasmo, sonríe cada día que la vida te está dando una nueva oportunidad para alcanzar tus objetivos”</p> <p>Te invita a sonreírle a la vida.</p>	En el cubículo de cada trabajador se dejara una cajita llena de sonrisas. En ellas se invitara a cada uno de los empleados a regalar por lo menos 15 sonrisas de las, 25 que contiene, a sus compañeros durante la semana laboral.
Recordación	<p>Nunca te olvides de sonreír porque el día que no sonrías será un día perdido.</p> <p>Charles Chaplin</p>	<p>Se realizara una mañana deportiva integradora dela EPMAPS.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Juegos/dinámicas • Lanzar un globo de helio con todo aquello que nos cause estrés. • Lunch para cada invitado • Actividades deportivas (partidos de futbol, vóley)

1. Expectativa:

- ✓ **Mensaje:** “Empieza cada día con una sonrisa y mantenla todo el día.” (W. C. Fields)

✓ **Pieza comunicacional a utilizar**

Pieza Comunicacional
Expectativa

Elementos:
Globo impreso
Mensaje interno



2. Informativa:

✓ **Mensaje:** “La manera más fácil de derrotar a la rutina es trabajar con alegría y entusiasmo, sonríe cada día que la vida te está dando una nueva oportunidad para alcanzar tus objetivos”

✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



3. Recordación:

- ✓ **Mensaje:** Nunca te olvides de sonreír porque el día que no sonrías será un día perdido. (Charles Chaplin)
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



No	ACTIVIDAD/ SUBACTIVIDAD	RESP.	CRONOGRAMA	RECURSOS NECESARIOS
1	Expectativa: Se colocara un globo de helio en forma de “carita feliz” con el mensaje de la campaña de expectativa en todos los pasillos de la EPMAPS	Dep. Comunicación y Auditorias (Lic. Giovanni López)	Dos días para la campaña de expectativa. (07 de julio de 2014 hasta el 08 de julio de 2014)	1. Colaboración del personal implicado. 2. Material para la campaña. 3. Recursos económicos
2	Informativa: En el cubículo de cada trabajador se dejará una cajita llena de sonrisas. En ellas se invitara a cada uno de los em-	Dep. Comunicación y Auditorias (Lic. Gisela CI)	Una semana para la campaña informativa. (14 de julio de 2014 hasta el 18 de julio de 2014)	1. Colaboración del personal. 2. Material para la campaña. 3. Recursos econó-

	pleados a regalar por lo menos 25 sonrisas de las, 50 que contiene, a sus compañeros durante la semana laboral			micos.
3	<p>Recordación: Se realizara una mañana deportiva integradora de la EP-MAPS.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Juegos/dinámicas • Lanzar un globo de helio con todo aquello que nos cause estrés. • Lunch para cada invitado • Actividades deportivas (partidos de futbol, vóley) 	Dep. de Comunicación y Auditorias y Gerencia General	Un día para la campaña de recordación. (Sábado 26 de julio de 2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Colaboración del personal. 2. Material para la campaña. (Globos, facilitadores, lunch etc.) 3. Recursos económicos.

PRESUPUESTO		
No	CONCEPTO	TOTALES
1	Globos de helio + impresión del mensaje	\$260,00
2	Elaboración de cajas	\$2.559,06
3	Mañana deportiva EPMAPS (Facilitadores, lunch, globos, etc.)	\$9.350,00
4	Extras	\$1.200,00
	TOTAL US\$	\$13.369,06

Campaña 4

Tema: Las grandes ideas mueven al mundo.

Objetivo: Crear un sistema de sugerencias y participación para los empleados, en un periodo de un mes.

Estrategias	Mensaje	Tácticas
Expectativa	“Un emprendedor ve oportu-	Se entregara un pin a cada empleado

	nidades allá donde otros solo ven problemas”. (Michael Gerber.)	con el mensaje de la campaña de expectativa.
Informativa	Las ideas no duran mucho. Hay que hacer algo con ellas. (Santiago Ramón y Cajal)	Se realizara una charla motivacional con el apoyo de un facilitador sobre la importancia de la automotivación y creatividad. En ellas se plantearan problemas (de diversa índole) y se armaran grupo de 12 personas. Cada grupo deberá sugerir una solución al problema planteado y la mejor solución obtendrá un premio.
Recordación	Atrévete, el miedo no es una opción, exprésate...	Se colocarán 4 buzones (cada uno con un color) donde cada empleado podrá escribir una sugerencia a algún problema o circunstancia que crea necesita ser atendida por los altos mandos de la EPMAPS -Laboral (azul) -Directorio (rojo) -Comunicación (verde) -Clima laboral (Amarillo)

1. Expectativa:

- ✓ **Mensaje:** “Un emprendedor ve oportunidades allá donde otros solo ven problemas”. (Michael Gerber.)
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**

Pieza Comunicacional
Expectativa



Elementos:
Fin:
Mensaje interno



2. Informativa:

- ✓ **Mensaje:** Las ideas no duran mucho. Hay que hacer algo con ellas. (Santiago Ramón y Cajal)
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



3. Recordación:

- ✓ **Mensaje:** Atrévete, el miedo no es una opción, **exprésate...**
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



No	ACTIVIDAD/ SUBACTIVIDAD	RESP.	CRONOGRAMA	RECURSOS NECESARIOS
1	Expectativa: Se entregara un pin a cada empleado con el mensaje de la campaña de expectativa	Dep. Comunicación y Auditorias (Lic. Giovanni López)	Un día para la campaña de expectativa (13 de octubre de 2014)	1. Colaboración del personal. 2. Material para la campaña. (Globos, facilitadores, lunch etc.) 3. Recursos económicos
2	Informativa: Se realizara una charla motivacional con el apoyo de un facilitador sobre la importancia de la automotivación y creatividad. En ellas se plantearan problemas (de diversa índole) y se armaran grupo de 12 personas. Cada grupo deberá sugerir una solución al problema planteado y la mejor solución obtendrá un premio.	Dep. Comunicación y Auditorias (Lic. Gisela CI)	Dos días para la campaña informativa. (22 de octubre de 2014 hasta el 23 de octubre de 2014)	1. Colaboración del personal. 2. Facilitador del seminario 3. Recursos económicos
3	Recordación: Se colocará una cartelera en forma de mundo en donde cada empleado podrá escribir una sugerencia a algún problema o circunstancia que crea necesita ser atendida por los altos mandos de la EPMAPS	Dep. de Comunicación y Auditorias y Gerencia General	Una duración de 2 meses con una valoración semanal de la propuesta. (Noviembre de 2014 hasta diciembre de 2014)	1. Colaboración del personal. 2. Colaboración de la gerencia 3. Material para la campaña (Cartelera /buzón gigante.) 4. Recursos económicos

PRESUPUESTO		
No	CONCEPTO	TOTALES
1	Pines con mensaje de campaña	\$487,56
2	Facilitador del seminario (dos días)	\$900,00
3	Cartelera/Buzón de cristal gigante (2)	\$1.875,93
4	Extras	\$500,00
	TOTAL US\$	\$3762,56

Presupuesto general

CAMPAÑA 1	
CONCEPTO	TOTALES
Material utilizado (piezas comunicacionales)	\$1066,05
Material provisto para crear afiche	\$2200,00
Llaveros y caramelos	\$3199,00
Extras	\$1200,00
SUBTOTAL US\$	\$7665,00
CAMPAÑA 2	
CONCEPTO	TOTALES
Material e impresión de piezas de comunicación	\$180,00
Material expuesto en carteleras	\$360,00
Usos de carpas, micrófonos para reuniones al aire libre	\$2.800,00
Material impartido en reuniones (periódico impreso)	\$2.133,00
SUBTOTAL US\$	\$5.473,00
CAMPAÑA 3	
CONCEPTO	TOTALES
Globos de helio + impresión del mensaje	\$260,00
Elaboración de cajas	\$2.559,06
Mañana deportiva EPMAPS (Facilitadores, luch, globos, etc.)	\$9.350,00
Extras	\$1.200,00
SUBTOTAL US\$	\$13.369,06
CAMPAÑA 4	
CONCEPTO	TOTALES
Pines con mensaje de campaña	\$487,56
Facilitador del seminario (dos días)	\$900,00
Cartelera/Buzón de cristal gigante (2)	\$1.875,93
Extras	\$500,00
SUBTOTAL US\$	\$3762,56
TOTAL	30.270,16

Cuadro de resumen

Camp.	Estrategia	Mensaje	Táctica	Responsable	Cronograma	Presupuesto	Indicadores De medición
1	Expectativa	“Lo que de raíz se aprende nunca del todo se olvida.” (Lucio Anneo Séneca). ¿Quieres aprender sobre tu casa la EPMAPS?	Pieza de comunicación	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	1 semana (Enero)	\$7.665,00	Encuesta anónima a un grupo de 337 empleados Entrevista estructurada a directivos
	Información	“Nada se aprende sin un poco de trabajo”. (Santa Teresa de Jesús)	Afiche creativo	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	1 semana (Enero)		
	Recordación	¿Entonces la EPMAPS es?	Llavero Caja de caramelos	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	2 días (Enero)		
2	Expectativa	“La curiosidad, junto a la búsqueda de novedad y la apertura a la experiencia, representa el deseo humano de adquirir conocimiento y vivir experiencias.”	Pieza de comunicación	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	Una semana (Abril)	\$5.473,00	Encuesta en donde se pueda evidenciar el grado de satisfac-
	Información	“Seguimos avanzando, abriendo nuevas puertas y haciendo cosas nuevas, porque somos curiosos y la curiosidad	Material didáctico en carteleras, Intranet	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	Dos semanas (Abril)		

		sigue llevándonos por caminos nuevos.”					ción de los empleados
	Recordación	“No basta saber, se debe también aplicar. No es suficiente querer, se debe también hacer.” (Johann Wolfgang Goethe)	Charlas al aire libre Información en Enlace Q y periódico impreso EP-MAPS	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	Inicio 08 de Abril de 2014		
3	Expectativa	“La manera más fácil de derrotar a la rutina es trabajar con alegría y entusiasmo, sonrío cada día que la vida te está dando una nueva oportunidad para alcanzar tus objetivos” Te invita a sonreírle a la vida.	Globos de helio	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	Dos días (Julio)	13.369,06	Encuesta en su forma cuestionario. Observación no participante
	Información	“Empieza cada día con una sonrisa y mantenla todo el día.” W. C. Fields	Cajas e sonrisas	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	Una semana (Julio)		
	Recordación	Nunca te olvides de sonreír porque el día que no sonrías será un día perdido. Charles Chaplin	Mañana deportiva EP-MAPS	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	Un día (Julio)		

4	Expectativa	“Un emprendedor ve oportunidades allá donde otros solo ven problemas”. (Michael Gerber.)	Pieza de comunicación (pines)	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	Un día (Octubre)	\$3.762,56	Formulario de satisfacción Observación no participante
	Información	Las ideas no duran mucho. Hay que hacer algo con ellas. (Santiago Ramón y Cajal)	Charla de motivación	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	Dos días (Octubre)		
	Recordación	Atrévete, el miedo no es una opción, exprésate...	Cartelera gigante de vidrio	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	Dos meses (Noviembre- Diciembre)		

CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN GLOBAL

Objetivos de la investigación

➤ OBJETIVO GENERAL

- Conocer cuál es el nivel de aceptación de la imagen corporativa de la Empresa Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento de Quito (EPMAPS).

➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer el estado actual de la imagen corporativa externa de la EPMAPS.
- Establecer métodos que ayuden a que los públicos externos de la EPMAPS se identifiquen con ella.
- Proponer campañas que direccionen hacia una buena imagen corporativa de la EPMAPS ante sus públicos externos.

Métodos y técnicas de investigación

➤ Investigación Cualitativa (Método).-

Este método es el idóneo para la valoración de la imagen de la EPMAPS debido a que provee un análisis profundo y recauda la información exacta y suficiente que se necesita para determinar las falencias en el manejo de la comunicación con los públicos externos de la empresa. Por lo tanto para determinar las estrategias y tácticas idóneas se necesita saber que se ha efectuado y que no, que ha funcionado y que no, en pro de la imagen corporativa de la EPMAPS.

➤ **Tácticas.-**

Se aplicaran dos entrevistas directas (cara a cara) a los miembros estratégicos que conocen sobre la gestión de la comunicación con los públicos externos y sobre la imagen corporativa de la EPMAPS, todo esto con la finalidad de determinar problemas en la comunicación externa, causantes y públicos a dirigirse al aplica las campañas .

- Entrevista al Gerente General de la EPMAPS Dr. Othón Zevallos.
- Entrevista a la jefa del departamento de Comunicación de la EPMAPS. Lic. Gisela Cola.

Determinación de los problemas comunicacionales

- a) Falencias en la gestión con medios de comunicación locales.
- b) Percepción negativa de la imagen corporativa de la EPMAPS por parte de sus públicos externos.
- c) Poco conocimiento/ impacto de los programas de Responsabilidad Social efectuados por la empresa.
- d) La EPMAPS nunca ha realizado una campaña de Comunicación Global.

Objetivos de la campaña de comunicación global

Promover una la imagen institucional positiva en la ciudadanía de Quito, a través de un plan estratégico, que constará de un programa de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el transcurso de seis meses (Mayo-Noviembre 2014), a fin de que sus públicos externos formen se vinculen con la labor de la empresa de una forma positiva.

Estrategias de comunicación

✓ Medios de comunicación

Tema de la campaña 1: El agua es fuente viva. Relaciónate!!!

Objetivo específico: Lograr que los medios de comunicación se involucren y den a conocer con más claridad los proyectos y programas que la EPMAPS realiza. A fin de que la ciudadanía se informe no solo de la parte formal de la labor de la EPMAPS sino también de la parte humana que se gestiona en sus programas sociales.

Estrategias	Mensaje	Tácticas	Responsabilidad	Fuente de verificación
Expectativa	Conoce lo que realmente hacemos y Colabora con nosotros	Web institucional. En la web de la empresa se colorará una entrada con el mensaje de la campaña	Departamento de Comunicación (Gisela Cola)	Presencia y aceptación de los medios
Informativa	Conoce a la nueva EPMAPS y Comunica	-Boletín de prensa sobre la primera celebración del Día Mundial del Agua en la nueva EPMAPS -Evento de presentación de campaña de Responsabilidad Social Empresarial.	-Gerencia General -Departamento de Comunicación (Gisela Cola)	Presencia y aceptación de los medios
Recordación	Se fuente viva de nuevas noticias	Elaboración de una edición especial de la revista de la EPMAPS. Se entregará un dispositivo extraíble (USB) con in-	Departamento de Comunicación (Gisela Cola)	Monitoreo de medios

		<p>formación relevante a la empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Filosofía empresarial -Nuevos proyectos -Involucramiento con la comunidad -Estadísticos de interés. 		
--	--	--	--	--

1. Expectativa:

- ✓ **Mensaje:** Conoce lo que realmente hacemos y **Colabora** con nosotros.
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



2. Informativa:

- ✓ **Mensaje:** Conoce a la nueva EPMAPS y **Comunica**
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



3. Recordación:

- ✓ **Mensaje:** Se fuente viva de nuevas noticias
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



Agenda de Medios "CAMPAÑA GLOBAL 2013-2014"										
Tipo de medio	Medio	Nombre	Cargo	Nombre del segmento	Sección	Email	Fax	Telefono	Celular	Dirección del medio
Prensa	Diario Hoy	Cristina Muñoz	Editora de Sección	Diario de Negocios	Economía	cmunoz@hoy.com.ec	N.A.	2490888 ext. 240		Av. Mariscal Sucre N 71-345
Prensa	Diario Hoy	Jonathan Machado	Periodista	Diario de Negocios	Economía	jmachado@hoy.com.ec	N.A.	2490888 ext. 230		Av. Mariscal Sucre N 71-346
Prensa	El Comercio	Marín Pallares	Periodista	Al Cierre de la Semana	Política	pallares@elcomercio.com	2670466	267 9999	98500899	El Tablón 11515 y Av. Maldonado
Prensa	El Comercio	Carlos Rojas	Editor Noticias	N.A.	N.A.	crojas@elcomercio.com	2670466	267 9999 ext. 6032		El Tablón 11515 y Av. Maldonado
Prensa	El Comercio	Fernando Larenas	Editor General	N.A.	N.A.	flarenas@elcomercio.com	2670466	267 9999 ext. 6011		El Tablón 11515 y Av. Maldonado
Prensa	El Tiempo	Victor Duran	Coordinador de información y Jefe de Radicación (Quito)	N.A.	N.A.	eltiempo@andinet.net	2584617	2581112	97241981	Av Carlos Ibarra 176 y 10de Agosto. Edificio Yaraj Pirca
Prensa	El Universo	Gustavo Cortéz Galecio	Editor General	N.A.	N.A.	gcortez@eluniverso.com	2561870	2555990	99487724	Av. Ignacio de Veintimilla E9-26 y Leonidas Plaza
Prensa	El Universo	Cristobal Peñafiel	Editor y Coordinador de Noticias (Quito)	N.A.	N.A.	cpenafiel@eluniverso.com	2561870	2555990 ext. 203		Av. Ignacio de Veintimilla E9-26 y Leonidas Plaza
Prensa	El Universo	Alexandra Ávila	Periodista	Vida	Educación, ciencia y tecnología	aavila@eluniverso.com	2561870	2555990 ext. 219		Av. Ignacio de Veintimilla E9-26 y Leonidas Plaza
Prensa	Expreso	Jairo Villamar	Editor	Nacional	Política	villamar@granasa.com.ec	N.A.	2507218		Juan León Mera 433 y Robles
Prensa	Expreso	Renata Artieda	Periodista	Nacional	Política	artiedar@granasa.com.ec	N.A.	2507218		Juan León Mera 433 y Robles
Prensa	La Hora	Alexis Serrano	Editor y coordinador de noticias (Quito)	N.A.	N.A.	edtorquito@ahora.com.ec	2476085	2478724 ext. 145	84106580	Panamericana Norte km. 3.5 y Nazareth
Prensa	La Hora	Viviana Vergara	Periodista Quito	N.A.	N.A.	vvergara@ahora.com.ec	2476085	2478724 ext. 130		Panamericana Norte km. 3.5 y Nazareth
Prensa	La Hora	Luis Vivanco	Editor General	N.A.	N.A.	levivanco@ahora.com.ec	2476085	2478724 ext. 117		Panamericana Norte km. 3.5 y Nazareth
Prensa	Revista Cosas	Martha Dubravac	Editor General	N.A.	N.A.	mdubravac@cosas.com.ec	N.A.	2509 031 - 2545 248		Av. 12 de Octubre N26-14 y Av. La Coruña
Prensa	Revista Cosas	Claudia Gonzáles	Directora de revista	N.A.	N.A.	cgonzales@cosas.com.ec	N.A.	2509 031 - 2545 248		Av. 12 de Octubre N26-14 y Av. La Coruña
Prensa	Revista Cosas		Periodistas Freelance			cgonzales@cosas.com.ec	N.A.	2509 031 - 2545 248		Av. 12 de Octubre N26-14 y Av. La Coruña
Prensa	Revista Ekos	Paulina Trujillo	Periodista	Publicaciones Especiales	Noticias	ptrujillo@ekos.com.ec	244 15 19	2443377		Av. NNUU 1014 y Amazonas
Prensa	Revista Ekos	Ivan Aldas	Editor	Publicaciones Especiales	Noticias	ialdas@hotmail.com	244 15 19	2443377		Av. NNUU 1014 y Amazonas
Prensa	Revista Vistazo	María Belen Arroyo	Editora de noticias, periodista (Quito)	N.A.	N.A.	marroyo@uio.vistazo.com	2556295	2501024		Av. Veintimilla y Leónidas Plaza, Edificio Uziel, Piso 7
Prensa	Revista Vistazo	Diego Palacios	Editor de noticias, periodista (Quito)	N.A.	N.A.	dpalacios@uio.vistazo.com	2556295	2501024		Av. Veintimilla y Leónidas Plaza, Edificio Uziel, Piso 7
Prensa	Revista Vistazo	Gabriela Tamáriz	Editora de noticias, periodista (Quito)	N.A.	N.A.	gtamariz@uio.vistazo.com	2556295	2501024		Av. Veintimilla y Leónidas Plaza, Edificio Uziel, Piso 7
Radio	FM Mundo	Fernando Zabala	Director de noticias	Notimundo	Noticias	notimundo@fmmundo.com	N.A.	3332918 ext103		Av. Los Shyris 1322 y Suecia. Ed. Argentum piso 10
Radio	FM Mundo	Estéfani Spin	Periodista y conductora	Notimundo	Noticias	fmmundo@fmmundo.com	N.A.	3332918 ext103		Av. Los Shyris 1322 y Suecia. Ed. Argentum piso 11
Radio	FM Mundo	Claudia Roura	Coordinadora de noticias	Notimundo	Noticias	croura@masbt.com	N.A.	3332918 ext103	92669138	Av. Los Shyris 1322 y Suecia. Ed. Argentum piso 12
Radio	Radio Centro	Andrés López	Periodista	Noticiero Notihoy	Noticias	aelopez@hotmail.com	N.A.	2448900 ext. 126		República del Salvador edificio Prisma del Norte
Radio	Radio Centro	Jesenia Bolaños	Coordinador de noticias	Noticiero Notihoy	Noticias	jeseniabolanos@yahoo.com	N.A.	2448900 ext. 126		República del Salvador edificio Prisma del Norte
Radio	Radio Centro	Rubén Villacís	Editor	Noticiero Notihoy	Noticias	rubenvillacis@yahoo.com	N.A.	2448900 ext. 113		República del Salvador edificio Prisma del Norte
Radio	Radio Colón	Mariana Velasco	Directora y editora de noticias	Noticias	Noticias	noticias@radiocolon.ec	2682272	2482858	96331229	Avellanas y Eloy Alfaro
Radio	Radio Colón	Jenny Guzmán	Coordinadora de noticias	Noticias	Noticias	jguzman@radiocolon.com	2682272	2482858	81004522	Avellanas y Eloy Alfaro
Radio	Radio Colón	Verónica Molineros	Periodista, locutora y redactora	Noticias	Noticias	veromoliner@radiocolon.ec	2682272	2482858	92641417	Avellanas y Eloy Alfaro
Radio	Radio Élite	Oswaldo Añasco Carrión	Director de noticias y coordinador	Noticiero	Noticias	radioelite102.7@hotmail.com	2977090	2976472	82650711	Acuarela del Río Mz 27 Villa 18 (Guayaquil)
Radio	Radio Élite	Pedro Manuel Román	Periodista	Noticiero	Noticias	radioelite102.7@hotmail.com	2977090	2976258	82650711	Acuarela del Río Mz 27 Villa 18 (Guayaquil)
Radio	Radio Gitana	Gabriel Espinosa de los Monteros	Locutor y productor	Compartiendo	Comunidad	compartiendoengitana@hotmail.com	2529209	2529205	99828844	Av. 12 de Octubre 1812 (N24-042)
Radio	Radio Gitana	Rickie Cueva	Director general	N.A.	N.A.	gitana@gitana.com.ec	2529209	2529205		Av. 12 de Octubre 1812 (N24-042)
Radio	Radio Visión	Susana Gándara	Coordinador general de noticias	Buenos Días/Tardes	Política, economía y sociedad	buenosdias@radiovision.com.ec	N.A.	2260315/2260316		Francisco Arriaga Luque N34-229 y Federico Páez
Radio	Radio Visión	Diego Oquendo	Periodista y locutor	Buenos Días/Tardes	Política, economía y sociedad	buenosdias@radiovision.com.ec	N.A.	2260315/2260317		Francisco Arriaga Luque N34-229 y Federico Páez
Radio	Radio Visión	Dolores Costales	Investigación y edición	Buenos Días/Tardes	Política, economía y sociedad	buenosdias@radiovision.com.ec	N.A.	2260315/2260318		Francisco Arriaga Luque N34-229 y Federico Páez
Radio	RPE	Ana Freire	Editora y coordinadora de noticias	Ecuador en Movimiento	Noticias	anafreire@radiopublica.ec	N.A.	3970800		San Salvador E6-49 y Eloy Alfaro
Radio	RPE	Elizabeth Zambrano	Periodista	Ecuador en Movimiento	Noticias	elizabethzambrano@radiopublica.ec	N.A.	3970800		San Salvador E6-49 y Eloy Alfaro
Radio	Sonorama FM	Wilson Moposita	Director nacional de noticias	Noticias	Noticias	wmoposita@sonorama.com.ec	2271555	2442697		Mosquí 378 y República del Salvador
Radio	Sonorama FM	Rolando Aucatoma	Coordinador de noticias	Noticias	Noticias	raucatoma@sonorama.com.ec	2271555	2442697		Mosquí 378 y República del Salvador
Radio	Sonorama FM	Licenia Espinel	Periodista	Noticias	Noticias	lespinel@sonorama.com.ec	2271555	2442697		Mosquí 378 y República del Salvador

TV	Canal Uno	Rommel López	Director de noticias	N.A.	N.A.	rlopez@canal1tv.com	2449756	2261486		Av. Francisco de Orellana 112 Y Av. J. S. Castillo
TV	Canal Uno	Javier Gallo	Periodista	Noticiero Uno	Política	jgallo@canal1tv.com	2449756	2261486 ext. 4061		Av. Francisco de Orellana 112 Y Av. J. S. Castillo
TV	Canal Uno	Paulina López	Coordinadora de noticias	N.A.	N.A.	plopez@canal1tv.com	2449756	2261486		Av. Francisco de Orellana 112 Y Av. J. S. Castillo
TV	ECTV	Ivanna Paredes	Coordinadora de noticias	ECTV Noticias	Noticias	ivanna.paredes@ecuadortv.ec	N.A.	3970800 ext. 1202		San Salvador E6-48 y Eloy Alfaro
TV	ECTV	Verónica Rivadeneira	Periodista	N.A.	N.A.	veronica.rivadeneira@ecuadortv.ec	N.A.	3970800 ext. 1202		San Salvador E6-48 y Eloy Alfaro
TV	ECTV	David Santillán	Editor de noticias	N.A.	N.A.	noticias@ecuadortv.ec	N.A.	3970800 ext. 1202		San Salvador E6-48 y Eloy Alfaro
TV	Ecuavisa	Freddy Barros	Director de noticias	N.A.	N.A.	sbarros@ecuavisa.com	N.A.	2448100		Bosmediano 447 Y Jose Carbo
TV	Ecuavisa	Gabriela Baer	Reportera y presentadora	Contacto Directo	Noticias	gbar@ecuavisa.com	N.A.	2448100		Bosmediano 447 Y Jose Carbo
TV	Ecuavisa	Mariuxi Mosquera	Coordinadora de noticias	Contacto Directo	Noticias	mmosquera@ecuavisa.com	N.A.	2448100		Bosmediano 447 Y Jose Carbo
TV	GamaTV	Carlos Ochoa	Director de noticias	N.A.	Noticias	filicomon1@hotmail.com	N.A.	2262222	99487486	Eloy Alfaro 5400 Y Río Coca
TV	GamaTV	Geomar Ponce	Jefe de información	N.A.	Noticias	gponce@gamatv.com.ec	N.A.	2262222	99978887	Eloy Alfaro 5400 Y Río Coca
TV	GamaTV	Mariana Gallardo	Periodista	N.A.	Noticias	mgallardo@gamatv.com.ec	N.A.	2262222	92777022	Eloy Alfaro 5400 Y Río Coca
TV	RTS	Jaime Comejo	Editor y periodista	La Comunidad	Sociedad	icomejo@rts.com.ec	227 2086 / 264 0540	224 80 64	099 456 002	Av. de los Shyris y Suecia, Edificio Renazzo Plaza #202
TV	RTS	Roberto Alvarez Wandemberg	Presentador	La Comunidad	Sociedad	raw@interactive.net.ec	227 2086 / 264 0540	3802960 / 3802961	99712789	Av. de los Shyris y Suecia, Edificio Renazzo Plaza #203
TV	RTS	Victor Hugo Santos	Coordinador de noticias	N.A.	Noticias	vsantos@rts.com.ec	227 2086 / 264 0540	3802960 / 3802961		Av. de los Shyris y Suecia, Edificio Renazzo Plaza #204
TV	RTS	Mariuxi Padilla	Directora de noticias	N.A.	Noticias	mpadilla@rts.com.ec	3731150	3731200		Av. de los Shyris y Suecia, Edificio Renazzo Plaza #205
TV	RTU	Luis Valarezo	Editor y coordinador de noticias	Noticiero	Noticias	noticias@rtu.com.ec	N.A.	2229270 ext. 114		Carrión 555 y Juan León Mera
TV	RTU	Manuel Sarmiento	Reportero	Noticiero	Noticias	noticias@rtu.com.ec	N.A.	2229270		Carrión 555 y Juan León Mera
TV	TC Televisión	María Belén Loor	Directora de noticias	N.A.	Noticias	mbloor@uio.tctv.com.ec	2289101	2293211		Av. De Las Américas y Av. Constitución (Guayaquil)
TV	TC Televisión	Winter Velásquez	Periodista	N.A.	Noticias	wvelasquez@uio.tctv.com.ec	2289101	2293211		Av. De Las Américas y Av. Constitución (Guayaquil)
TV	TC Televisión	David Silva	Coordinador de noticias	N.A.	Noticias	dsilva@uio.tctv.com.ec	2289101	2293211	97549213	Av. De Las Américas y Av. Constitución (Guayaquil)
TV	Teleamazonas	Grace Baroja	Editora de sección	Noticiero de la Comunidad	Sociedad	gbaroja@teleamazonas.com	N.A.	3974400 ext. 1433		Antonio Granda Centeno Oe4-29 Y Av. Brasil
TV	Teleamazonas	Freddy Paredes	Periodista	Noticiero de la Comunidad	Sociedad	fparedes@teleamazonas.com	N.A.	3974400 ext. 1414		Antonio Granda Centeno Oe4-29 Y Av. Brasil
TV	Teleamazonas	Magali Intriago	Coordinadora de noticias	Noticiero de la Comunidad	Sociedad	aintriago@teleamazonas.com	N.A.	3974400 ext. 1401	092 040 716	Antonio Granda Centeno Oe4-29 Y Av. Brasil
TV	Teleamazonas	Patricia Terán	Presentadora	Noticiero de la Comunidad	Sociedad	pteran@teleamazonas.com	N.A.	3974400 ext. 1401	99712189	Antonio Granda Centeno Oe4-29 Y Av. Brasil
TV	Telerama	Fernando Correa	Director de noticias	N.A.	N.A.	fcorrea@telerama.ec	2250723	2507718/2507719		Av. España 1336 y Turuhaico (Cuenca)
TV	Telerama	Sarah Naranjo	Coordinadora de noticias	N.A.	N.A.	snaranjo@telerama.ec	2250723	2507718/2507720		Av. España 1336 y Turuhaico (Cuenca)
TV	Telerama	Alex Llanos	Reportero	N.A.	N.A.	snaranjo@telerama.ec	2250723	2507718/2507721		Av. España 1336 y Turuhaico (Cuenca)
TV	Telesucesos	Elizabeth Consuegra	Coordinador de noticias	La Voz de la Gente	Comunidad	elizabethconsuegra@yahoo.com	2468428	2468427	99451479	Av. Eloy Alfaro 4669 Y Granados
TV	Telesucesos	Marcelo Dotti	Conductor y periodista	La Voz de la Gente	Comunidad	mdottia@hotmail.es	2468428	2468427		Av. Eloy Alfaro 4669 Y Granados

✓ **Comunidad**

Tema de la campaña 2: El agua es el vehículo de la naturaleza. ¿Quieres dirigirlo?

Objetivo específico: Crear un programa específico de responsabilidad social en el que la ciudadanía del distrito metropolitano pueda integrarse e identificarse con las labores de conservación natural que la EPMAPS realiza.

Estrategias	Mensaje	Tácticas	Responsabilidad	Fuente de verificación
Expectativa	Ya que el agua no va al molino, vaya el molino al agua.	-Uso de BTL (Técnica publicitaria) Se colocara una caja en forma de cascada con el logo de la EPMAPS	Departamento de Comunicación (Gisela Cola)	---
Informativa	Cualquiera puede sembrar pero muy pocos saben cultivar. Has crecer tus esperanzas de un mundo nuevo con la EPMAPS	En redes sociales (Facebook) se posteará el evento de forestación en el parque Metropolitano, invitando a la ciudadanía a participar.	Departamento de Comunicación (Gisela Cola)	Asistencia a la convocatoria.
Recordación	Cultiva un mundo nuevo. El agua es fuente de vida.	Realización del evento: -Los involucrados plantarán un árbol y podrán inscribirse para ser miembros activos de la sociedad pro-vida en la que se comprometen a visitar el árbol que plantaron y regarle agua del distrito metropolitano. -Refrigerios	Departamento de Comunicación (Gisela Cola)	Numero de membresías y árboles plantados.

1. Expectativa:

- ✓ **Mensaje:** Ya que el agua no va al molino, vaya el molino al agua...
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



2. Informativa:

- ✓ **Mensaje:** Has crecer tus esperanzas de un mundo nuevo con la EPMAPS
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



3. Recordación:

- ✓ **Mensaje:** Cultiva un mundo nuevo. El agua es fuente de vida.
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



- ✓ **Clientes**

Tema de la campaña 3: Yo bebo y cuido el agua de Quito.

Objetivo específico: Promover ante la ciudadanía de Quito los beneficios de beber agua de Quito y de cuidarla.

A fin de demostrar que el agua de Quito es 100% bebible y de muy buena calidad se realizaran actividades integradoras.

Estrategias	Mensaje	Tácticas	Responsabilidad	Fuente de verificación
Expectativa	El agua es fuente de salud. Empapate de vida. ¿Te animas?	Vallas publicitarias al alrededor de Quito con mensajes de la campaña.	Departamento de Comunicación (Gisela Cola)	---
Informativa	“SOY EL AGUA QUE TE DA VIDA”. Yo SÍ cuidó el agua de Quito.	Cuña radial (importancia del correcto uso del agua de Quito)	Alcaldía Metropolitana de Quito Gerencia General Departamento de Comunicación (Gisela Cola)	Respuesta de la gente. (Rating radial)
Recordación	Maratón por el Agua, VivActiva 8 k	Se realizara una maratón de 10 kilómetros que iniciara en las afueras de la empresa EPMAPS Se entregaran botellas de agua con el logo de la EPMAPS para que la gente se hidrate.	Alcalde de Quito Departamento de Comunicación (Gisela Cola)	Asistencia al evento.

1. Expectativa:

- ✓ **Mensaje:** El agua es fuente de salud. ¿Te animas a probarla?
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



2. Informativa:

- ✓ **Mensaje:** Yo **SÍ** prefiero el agua de Quito.
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**

Cuña radial

3. Recordación:

- ✓ **Mensaje:** Maratón por el Agua, VivActiva 8 k
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



- ✓ **Aliados**

Tema de la campaña 4: Todos unidos por el agua de Quito

Objetivo específico: Crear vínculos entre la EPMAPS y sus aliados a fin de que conozcan su identidad corporativa, la calidad de sus servicios y la preocupación en temas de responsabilidad social, con el fin de que generen una imagen positiva (nacional e internacional).

Estrategias	Mensaje	Tácticas	Responsabilidad	Fuente de verificación
Expectativa	El agua es vida	-Pluma (esfero)	Departamento de Comunicación (Gisela Cola)	---
Informativa	Los mensajes ocultos del agua	-Invitación a la conferencia “Los mensajes ocultos del agua” con la invitación especial del Dr. Masaru Emoto (Autor japonés quien ha llevado cabo experimentos en todo el mundo sobre el efecto de las ideas, las palabras y la música sobre las moléculas de agua). -Visita al parque del agua y al museo del agua Yaku.	Departamento de Comunicación (Gisela Cola)	Asistencia de los invitados.
Recordación	La EMAPS cuida la vida.	-Entrega de una agenda + CD edición especial de la EPMAPS -Termo de café.	Departamento de Comunicación (Gisela Cola)	---

1. Expectativa:

✓ **Mensaje:** El agua es vida

- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



2. Informativa:

- ✓ **Mensaje:** Los mensajes ocultos del agua
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



3. Recordación:

- ✓ **Mensaje:** La EMAPS cuida la vida.
- ✓ **Pieza comunicacional a utilizar**



Presupuesto general

CAMPAÑA 1	
CONCEPTO	TOTALES
Coctel	\$ 3.500,00
Revista EPMAPS edición especial	\$ 2.350,00
USB sobre la EPMAPS para los medios	\$ 7.389,00
Extras	\$ 1.200,00
SUBTOTAL US\$	\$ 14.439,00
CAMPAÑA 2	
CONCEPTO	TOTALES
BTL	\$ 3.100,00
Árboles	\$ 5.781,24
Refrigerio	\$12.500,00

Extras	\$ 2.000,00
SUBTOTAL US\$	\$ 23.381,24
CAMPAÑA 3	
CONCEPTO	TOTALES
Vallas	\$ 4.257,89
Cuña radial	\$ 560,00
Botellas con agua	\$ 8.500,00
Premio ganador	\$ 2.000,00
SUBTOTAL US\$	\$ 15.317,89
CAMPAÑA 4	
CONCEPTO	TOTALES
Plumas	\$ 860,00
Conferencista (pasaje + costos de estadía)	\$ 5.800,00
Agenda + CD	\$ 3.780,00
Termos de café	\$ 2.200,00
SUBTOTAL US\$	\$ 12.640,00
TOTAL	\$ 51.353,60

Cronograma general

N.	ACTIVIDAD/ SUB-ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CRONOGRAMA
1	Campaña 1: Expectativa - Promoción de campaña en página web de la EPMAPS -	Departamento de comunicación y Auditorías de la EPMAPS	Tres semanas de expectativa (Mayo del 12 al 30 de)
2	Campaña 1: Informativa - Boletín de prensa	Departamento de comunicación y Auditorías de la EPMAPS	1 día (Junio 02)
3	Campaña 1: Recordación - Revista (Edición especial) - USB	Departamento de comunicación y Auditorías de la EPMAPS	1 día (Junio 02)
4	Campaña 2: Expectativa - BTL	Departamento de comunicación y Auditorías de la EPMAPS	Dos semanas de expectativa (Julio 07 al 21)
5	Campaña 2: Informativa - Promoción de evento en redes sociales.	Departamento de comunicación y Auditorías de la EPMAPS	Una semana y media de información (Julio 28 al 31)
6	Campaña 2: Recordación - Día de reforestación - Refrigerios	Departamento de comunicación y Auditorías de la EPMAPS	Un día (Agosto 04)

7	Campaña 3: Expectativa - Vallas publicitarias	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	Dos meses de expectativa (Agosto y Septiembre)
8	Campaña 3: Informativa - Cuña radial (Invitación al evento)	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	Un mes de información (Septiembre)
9	Campaña 3: Recordación - Maratón (8k) "VidActiva".	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	Un día (Septiembre 29)
10	Campaña 4: Expectativa - Pluma con mensaje	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	Un día (Noviembre)
11	Campaña 4: Informativa - Invitación a conferencia	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	Un día (Noviembre 10)
12	Campaña 4: Recordación - Agenda + CD - Entrega de un termo	Departamento de comunicación y Auditorias de la EPMAPS	Un día (Noviembre 10)

REFERENCIAS

Fonseca, Yerena María del Socorro, Pearson Educación, México. (2000). *Del libro: «Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica»*, Primera Edición, de, Pág. 4.

Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce. (2007). *Del libro: «Fundamentos de Marketing»*, Decimocuarta Edición, McGraw-Hill Interamericana, Pág. 511.

Thompson, Iván. (2008). *Definición de Comunicación. Conozca cuál es la definición de comunicación y cuáles son los elementos básicos que la componen*. Recuperado el 12 de diciembre de 2013 de: www.promonegocios.net

Lamb Charles, Hair Joseph y Mc Daniel Carl. (2006). *Del libro: «Marketing»*, Octava Edición, de, International Thomson Editores, Pág. 484.

Chiavenato, Idalberto. (2006). *Del libro: «Introducción a la Teoría General de la Administración»*, Séptima Edición, de, McGraw-Hill Interamericana, Pág. 110

Robbins Stephen y Coulter Mary. (2005). *Del libro: «Administración.»*, Octava Edición, de, Pearson Educación de México, Pág.256.

Real Academia Española: www.rae.es/

Gómez Ceja Guillermo. (1994). *Planeación y Organización de empresas*. Octava edición, Edit McGraw-Hill, México, Pág. 191.

Martínez Posadas, Seleste. (2009). *Comunicación organizacional*. www.turevistadigital.com. Volumen 3, No 4

Napooles, V. (1988): *Corporate identity design*. New York: Van Nostrand Reinhold

Olins, W. (1995): *The new guide to identity: how to create and sustain change through managing identity*.

Vaillard, Laura. (2010). *Comunicación en un mundo globalizado: estrategia global adaptada localmente*. Actas de Diseño N°10 [ISSN: 1850-2032]

Costa, Joan (1995): *Comunicación corporativa y revolución de los servicios*. Madrid: Ciencias sociales.

Drucker, Peter F. (n.d) *Las cinco preguntas más importantes*. Editorial Granica. Pág. 61

Scheinsohn, Daniel. (1998). *Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa*. Buenos Aires. Fundación OSDE. Pág. 39.

Costa, Joan. (1999). *Imagen Corporativa en el siglo XXI*, Ed. La Crujia ediciones.

Aguirre Paz, José. (2005). *Tesis profesional. Tema: La calidad del servicio como uno de los elementos formadores de imagen*. Estudio de caso: Telmex-Maxcom.

Corella. A, "Charles Fobrum, Director de Reputation Institute. (2005) "*La reputación corporativa no funciona sin transparencia*", Cinco días. Recuperado el 14 de diciembre de 2013 de: www.cincodias.com/articulo/empresas/reputacion/corporativa/funciona/transparencia/

Merlano Medrano, S.: "*La comunicación interna en las organizaciones*," en Contribuciones a la Economía, marzo 2012, en <http://www.eumed.net/ce/2012/>

Pizzolante, I (2004) *El poder de la comunicación estratégica* Bogotá, Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

García, Jesús (1998) *Comunicación interna*, Madrid, Editorial Díaz de Santos

Quintana, M.A. (1993): "*La auditoría de mercadotecnia como técnica para desarrollar las estrategias de marketing*". ESIC-MARKET, n° 79.

Salcedo, Arturo. (2013). *La auditoría de Comunicación Interna: ¿qué es y por qué la necesita una empresa?* Recuperado el 15 de diciembre de 2013 de : www.marketerosnocturnos.com

Capriotti Paul. (1999). *Comunicación Corporativa “Una estrategia de éxito a corto plazo”*. Artículo publicado en Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo (Argentina), N. 13, pp. 30-33.

Bartoli, Annie. (1992). *Comunicación y Organización*. Edt. Paidós Empresa. Barcelona.

Barraza, Fernando. (n.d). *Importancia de la comunicación en las organizaciones, un sistema de comunicación eficiente y un experto en comunicación que lo administre*. Recuperado e 13 de diciembre de 2013 de:

<http://genesis.uag.mx/revistas/escholarum/articulos/negocios/organizacional.cfm>

Antón Ferremoné, Eva. (n.d). *Reputación Corporativa Online*. www.prestigiaonline.com/

Nosnik, Abraham. (1996). *La comunicación de las organizaciones de la aldea global*. *Razón y Palabra*, No. 4, Año 1, México. www.razonypalabra.org.mx

Martínez de Velasco Alberto y Nosnik Abraham.(1988). *Comunicación organizacional práctica*. Editorial Trillas, México 111 p

Martinez, Gloria Daniela. (2005). *Análisis de comunicación interna, basado en el flujo de comunicación vertical, en el departamento de manufactura*. Tesis Licenciatura. Ciencias de la Comunicación. Recuperado el 14 de diciembre de 2013 de: www.catarina.udlap.mx

Gómez, Octavio. (1982). *Administración Práctica de Empresas*. Edit. ECASA, México.

Flores de Gortari, S. (1988). *Hacia una Comunicación Administrativa*. Edit. Trillas, 2° Ed. México.

Robbins, S.P. (1991) *Comportamiento Organizacional: Conceptos, Controversias y Aplicaciones*. Edit. Prentice- Hall Hispanoamericana, 3° Ed. México.

Robbins, S.P. (1993). *Organizational Behavior: Concepts, Controversias, and Applications*. Edit. Pretice- Hall, 6th Ed. New Jersey.

Weil, Pascale (1990): *La comunicación global* Paidós, Barcelona, 1992.

Kreps, Gary (1990): *La comunicación en las organizaciones*, Addison-Wesley, Wilmington.

Dowling, G. (2001). *Creating Corporate Reputations. Identity, Image and Performance*. Oxford University Press.

Fombrum, C. (1996). *Reputation Strategies for Developing the Corporate Brand*, Kogan, pp.

Guía de Buenas Prácticas de Comunicación Interna. www.feaps.org.