

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**Campañas de Comunicación Interna y Global para
Yachay Tech
Proyecto de Investigación y Desarrollo**

Elisa López López

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Trabajo de titulación presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciatura en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Quito, 06 de mayo de 2017

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO COMUNICACIÓN Y ARTES
CONTEMPORÁNEAS

**HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

Campañas de Comunicación Interna y Global para Yachay Tech

Elisa López López

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Gustavo Cusot, M.A.

Firma del profesor

Quito, 06 de mayo de 2017

Derechos de Autor

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

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

Firma del estudiante: _____

Nombres y apellidos: Elisa López López

Código: 00127907

Cédula de Identidad: 1720027695

Lugar y fecha: Quito, mayo de 2017

RESUMEN

El presente trabajo demuestra las distintas destrezas y conocimientos adquiridos en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, mediante un estudio comunicacional exhaustivo a Yachay Tech. Se realizan dos auditorías comunicacionales a nivel interno y global para entender la realidad de la institución, su historia, trayectoria y situación actual. Ambas investigaciones serán el punto de partida para poder plantear a Yachay Tech, tanto en el ámbito de comunicación interna como global, estrategias puntuales mediante campañas que respondan a las necesidades comunicacionales de la institución. Los resultados obtenidos de las auditorías demostraron que se requiere estrechar los lazos de relación con los distintos stakeholders, con el fin de que la institución se dé a conocer en mayor escala, con mensajes de impacto que estén alineados con la identidad de Yachay Tech.

Palabras clave: Stakeholders, Comunicación interna, Comunicación global, Identidad visual, Identidad corporativa, Estrategia.

ABSTRACT

The present work demonstrates the diverse skills and knowledge acquired in Organizational Communication and Public Relations, through an exhaustive communication study of Yachay Tech. An internal and global communication audits are carried out to understand the reality of the institution, its history, trajectory and current situation. Both researches are at the starting point for presenting Yachay Tech, in both, internal and global communication, specific strategies through campaigns that respond to the communicational needs of the institution. The results obtained from the audits showed that it is necessary to strengthen the relationship with their different stakeholders, so the institution could be known on a larger scale, with strong messages which are aligned to the identity of Yachay Tech.

Key words: Stakeholders, Internal communication, Global communication, Visual identity, Corporate identity, Strategy.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	4
ABSTRACT.....	5
INTRODUCCION	15
Marco Teórico.....	16
1. La comunicación.....	16
Planteamiento de Platón, teoría de las ideas.....	17
Aristóteles.....	17
Descartes y la filosofía moderna.....	17
David Hume y la filosofía moderna.....	18
Kant y la filosofía contemporánea.....	18
1.1. Teoría general de la información.....	19
1.2. Teoría mass media.....	21
1.3. Corriente empírico experimental – persuasión.....	21
1.4. Sociología de la Comunicación.....	21
2. Comunicación organizacional.....	22
Cinco etapas de relación con stakeholders.....	25
1. Pensamiento estratégico.....	25
2. Análisis y planificación.....	26
3. Fortalecimiento de las capacidades de relación.....	27
4. Proceso de relación.....	28
5. Actuar, revisar e informar.....	29
Entorno de una empresa.....	29

Selección de Públicos	31
2.1. Relaciones Públicas	31
3. Identidad, imagen y reputación	36
4. Comunicación interna	44
El liderazgo en la comunicación interna.....	49
El rumor	50
Comunicación interna y el trabajo en equipo	51
Clima organizacional.....	56
5. Auditoría comunicación interna	59
6. Comunicación global.....	64
Análisis de resultados de las encuestas	81
Campañas de comunicación interna.....	101
Estrategias	101
Proyecto: Somos Yachay Tech.....	101
Este proyecto está compuesto de 4 campañas internas, con sus respectivas fases de expectativa, información y recordación.....	101
Campaña 1.....	102
Expectativa.....	102
Informativa.....	103
Recordación	104
Campaña 2.....	104
Expectativa.....	104
Informativa.....	105
Recordación	106
Campaña 3.....	107

Expectativa.....	107
Informativa.....	109
Recordación	110
Campaña 4.....	111
Expectativa.....	111
Informativa.....	112
Recordación	115
Presupuesto.....	116
Cronograma	116
Campañas de comunicación global.....	117
Campaña 1.....	121
Expectativa.....	121
Informativa.....	122
Recordación	124
Campaña 2.....	125
Expectativa.....	125
Informativa.....	126
Recordación	127
Campaña 3.....	129
Expectativa.....	129
Informativa.....	130
Recordación	132
Campaña 4.....	133
Expectativa.....	133
Informativa.....	134

Recordación	135
Presupuesto.....	136
Cronograma	136
Conclusiones.....	137
Referencias bibliográficas.....	139
Anexo A: Modelo de encuesta auditoría comunicación interna a yachay tech.....	142

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Modelo de Shannon y Weaver, transmisión eficiente del mensaje	20
Ilustración 2: Logo Yachay Tech.....	72
Ilustración 3: Versiones alternativas del logotipo.....	73
Ilustración 4: Públicos.....	74
Ilustración 5: Mapa de públicos Yachay Tech	75
Ilustración 6: Pregunta 1, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	81
Ilustración 7: Pregunta 1, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	81
Ilustración 8: Pregunta 2, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	82
Ilustración 9: Pregunta 2, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	82
Ilustración 10: Pregunta 3, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	83
Ilustración 11: Pregunta 3, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	83
Ilustración 12: Pregunta 4, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	84
Ilustración 13: Pregunta 4, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	84
Ilustración 14: Pregunta 5, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	85
Ilustración 15: Pregunta 5, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	85
Ilustración 16: Pregunta 6, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	86
Ilustración 17: Pregunta 6, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	86
Ilustración 18: Pregunta 7, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	87
Ilustración 19: Pregunta 7, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	87
Ilustración 20: Pregunta 7, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	88
Ilustración 21: Pregunta 8, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	89
Ilustración 22: Pregunta 8, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	89
Ilustración 23: Pregunta 8, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	90
Ilustración 24: Pregunta 8, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	90

Ilustración 25: Pregunta 9, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	91
Ilustración 26: Pregunta 9, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	91
Ilustración 27: Pregunta 10, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	92
Ilustración 28: Pregunta 10, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	92
Ilustración 29: Pregunta 11, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	93
Ilustración 30: Pregunta 11, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	93
Ilustración 31: Pregunta 12, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	94
Ilustración 32: Pregunta 12, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	94
Ilustración 33: Pregunta 13, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	95
Ilustración 34: Pregunta 13, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	95
Ilustración 35: Pregunta 14, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	96
Ilustración 36: Pregunta 14, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	96
Ilustración 37: Pregunta 15, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	97
Ilustración 38: Pregunta 15, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental	97
Ilustración 39: Pregunta 16, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	98
Ilustración 40: Pregunta 16, Auditoría de comunicación interna a nivel general.....	98
Ilustración 41: Proyecto de comunicación interna para Yachay Tech.....	101
Ilustración 42: Arte 1 primera campaña comunicación interna, fase expectativa.	102
Ilustración 43: Arte 2 primera campaña comunicación interna, fase expectativa.	103
Ilustración 44: Arte primera campaña comunicación interna, fase informativa.....	103
Ilustración 45: Arte primera campaña comunicación interna, fase recordación.	104
Ilustración 46: Arte segunda campaña comunicación interna, fase expectativa.	105
Ilustración 47: Arte segunda campaña comunicación interna, fase expectativa	106
Ilustración 48: Arte 1 segunda campaña comunicación interna, fase recordación	106
Ilustración 49: Arte 2 segunda campaña comunicación interna, fase recordación	107

Ilustración 50: Arte 1 tercera campaña comunicación interna, fase expectativa.....	108
Ilustración 51: Arte 2 tercera campaña comunicación interna, fase expectativa.....	108
Ilustración 52: Arte tercera campaña comunicación interna, fase informativa.....	109
Ilustración 53: Arte 1 tercera campaña comunicación interna, fase informativa.....	110
Ilustración 54: Arte 1 tercera campaña comunicación interna, fase recordación.....	110
Ilustración 55: Arte 2 tercera campaña comunicación interna, fase recordación.....	111
Ilustración 56: Arte cuarta campaña comunicación interna, fase expectativa.....	112
Ilustración 57: Arte 1 cuarta campaña comunicación interna, fase informativa.....	113
Ilustración 58: Arte 2 cuarta campaña comunicación interna, fase informativa.....	113
Ilustración 59: Arte 3 cuarta campaña comunicación interna, fase informativa.....	114
Ilustración 60: Arte 4 cuarta campaña comunicación interna, fase informativa.....	114
Ilustración 61: Arte 1 cuarta campaña comunicación interna, fase recordación.....	115
Ilustración 62: Arte 2 cuarta campaña comunicación interna, fase recordación.....	115
Ilustración 63: Mapa de públicos general.....	117
Ilustración 64: Mapa de públicos a nivel interno.....	118
Ilustración 65: Mapa de públicos padres de familia, estudiantes y Yachay Tech.....	118
Ilustración 66: Mapa de públicos a nivel externo.....	119
Ilustración 67: Arte primera campaña global, fase expectativa.....	122
Ilustración 68: Arte 1 primera campaña global, fase informativa.....	123
Ilustración 69: Arte 2 primera campaña global, fase informativa.....	123
Ilustración 70: Arte 1 primera campaña global, fase recordación.....	124
Ilustración 71: Arte 2 primera campaña global, fase recordación.....	124
Ilustración 72: Arte segunda campaña global, fase expectativa.....	125
Ilustración 73: Arte 1 primera campaña global, fase informativa.....	126
Ilustración 74: Arte 2 segunda campaña global, fase informativa.....	127

Ilustración 75: Arte 3 segunda campaña global, fase informativa.....	127
Ilustración 76: Arte 1 segunda campaña global, fase recordación	128
Ilustración 77: Arte 2 segunda campaña global, fase recordación	128
Ilustración 78: Arte 1 tercera campaña global, fase expectativa	129
Ilustración 79: Arte 2 tercera campaña global, fase expectativa	130
Ilustración 80: Arte 1 tercera campaña global, fase informativa.....	131
Ilustración 81: Arte 2 tercera campaña global, fase informativa.....	131
Ilustración 82: Arte 3 tercera campaña global, fase informativa.....	132
Ilustración 83: Arte tercera campaña global, fase recordación.....	132
Ilustración 84: Arte cuarta campaña global, fase expectativa	133
Ilustración 85: Arte 1 cuarta campaña global, fase informativa.....	134
Ilustración 86: Arte 2 cuarta campaña global, fase informativa.....	135
Ilustración 87: Arte cuarta campaña global, fase recordación.....	135

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla # 1. Tamaño de la muestra.....	80
Tabla # 2. Distribución departamental de Yachay Tech.....	80
Tabla # 3. Presupuesto campañas comunicación interna.....	116
Tabla # 4. Cronograma campañas comunicación interna.....	116
Tabla # 5. Presupuesto campañas comunicación global.....	136
Tabla # 5. Cronograma campañas comunicación global.....	136

INTRODUCCIÓN

El mundo está pasando por un momento en el que todo se mueve de manera rápida y constante. Las TIC's, redes sociales, noticias e información por doquier que, por un lado, genera caos y confusión si no se sabe manejar de manera estratégica la comunicación en una empresa. Y por otro lado, se tiende a olvidar que todo lo que se hace, los servicios que se brindan o los productos que se crean son realizados por personas, para satisfacer necesidades de otras personas.

El ruido comunicacional, es decir, el no tener claros los mensajes, lo que se desea comunicar, a quién se desea comunicar y por qué, causa confusión y no llega con eficiencia el mensaje deseado al receptor. El hacer las actividades comunicacionales de una empresa sin un orden, sin un sentido y sin estrategias claras, como consecuencia, causa que sea un nombre más de los cientos de miles que están ahí afuera en el mercado tratando de sobrevivir. Por esta razón, se debe empezar de la esencia de la empresa, de definir su identidad, su razón de ser, para que sea el punto de partida de todas las estrategias comunicacionales. De esta forma todo se encontrará alineado, guiado a un mismo objetivo. Y, tendrá un valor agregado, que le hará sobresalir del resto.

La razón de ser de la cultura de servicio, son las personas. Por ende, una empresa en todos sus ámbitos y gestiones, debe preocuparse del bienestar de sus distintos públicos. Cuando, en un medio en el que los *mass media* y las redes sociales parecen estar dirigiendo al mundo, hay que recordar quién se encuentra detrás: consumidores, competidores, empleados, accionistas, proveedores, etc. Es decir distintos grupos de **seres humanos**. Al preocuparse una empresa por el ser humano, las buenas acciones en combinación con una gestión apropiada en comunicación, serán palpables a la vista de los distintos stakeholders. Todo esto se verá reflejado en la imagen como empresa, generando más impacto, consumidores, buenas relaciones con los distintos públicos, etc. En fin, se crea una empresa sólida y exitosa.

Por esta razón es importante regresar a las bases. En un mundo donde todo va tan rápido y hay cambios constantes, la empresa debe recordar que todo se mueve bajo los mismos conceptos, que simplemente se adaptan a la era en la que se encuentran. Jamás se deben perder de vista los conceptos básicos y claves, ellos darán la pauta para generar estrategias, solucionar conflictos, etc.

MARCO TEÓRICO

1. La comunicación

¿Qué es la comunicación? Su término se origina del latín “comunicatio”. A su vez esta palabra tiene su raíz en el sustantivo “comunico” que significa “formar parte”, es decir participar de algo en común. Tanto el verbo “comunicar”, como su sustantivo “comunicación” vienen de la palabra “comunis” que está directamente en castellano relacionada a la palabra comunidad, y se basa en la relación entre los individuos y en las actividades que realizan de integración e intercambio de información (Ackerman, et al., 2011). El proceso de comunicación implica la emisión de un mensaje que contiene un grupo de señales, como gestos, sonidos, etc., con la intención de darlo a conocer. Para que el proceso de comunicación sea completo, el receptor de este mensaje debe contar con las habilidades para decodificar el mensaje e interpretarlo. Una vez que el receptor responde, se convierte en el emisor y por ende el emisor previo, en receptor (Pérez, 2008).

En un acercamiento a la construcción del conocimiento científico, la comunicación surge como ciencia, conocida como epistemología. La epistemología es una de las normas positivistas, existen algunas teoría positivistas aplicadas a la comunicación, ya que las personas son cambiantes (las sociedades, los grupos humanos, etc.). Aquí se debe aclarar que toda teoría es válida porque posee un fundamento, pero también puede ser criticada, refutada.

La comunicación como ciencia, está rodeada de teorías fundamentadas en distintos conceptos e ideas por distintos pensadores.

Planteamiento de Platón, teoría de las ideas.

En primer lugar se toma en cuenta el planteamiento de Platón y su “Teoría de Ideas”. El ser humano posee ideas antes de acercarse a la realidad. La serie de ideas que surgen de la cabeza, se derivan a partir de un hecho. Aquí vienen la pregunta, ¿Cómo hacemos los seres humanos para conceptualizar? Pues, los humanos tienen la capacidad de crear ideas, por ende de crear la realidad. Por esta razón, Platón propuso la “Noción Ideal”. Es decir si no se tiene la idea, no existe la realidad.

Aristóteles

Basó sus pensamientos en la observación cuidadosa y se apega a las normas de la lógica. Si se observa cuidadosamente, provienen las ideas. Para Aristóteles el objetivo debe estar claro, es decir tanto estas observaciones como las ideas deben estar atadas a un objetivo específico para que se tenga coherencia. La observación es metódica, quiere decir que se apega a las normas de la lógica. La observación y construcción de ideas sirven para comunicar y recibir información. Casi todo conocimiento se deriva de la experiencia, y por ende la experiencia otorga significados. Por otro lado, Aristóteles plantea que se debe captar el significado intuitivamente, esto quiere decir que a través de la observación y la intuición, aprendemos de las cosas que nos rodean, se aprende del entorno.

Descartes y la filosofía moderna

“Pienso luego existo”, su filosofía se apega mucho al planteamiento de Platón. Descartes esboza un pensamiento extremo, que genera dudas: “Pienso tanto que incluso lo que veo está sujeto a dudas”. El punto de esto es que te lleva a seguir investigando para comprobar si lo que se piensa es lo correcto, siguiendo la “duda metódica”, que consiste en

dudar de todo para encontrar respuestas pertinentes a los objetivos. Lo que marca el límite de preguntas son los objetivos. Mientras más seria la duda, mayor será la incertidumbre de la respuesta. Mientras tanto, se formula bien la pregunta, la información que se obtenga será más clara.

Los componentes de la ciencia para Descartes está dividido en dos: 1. Elementos teóricos, interpretaciones y 2. Elementos empíricos, hechos.

David Hume y la filosofía moderna

David Hume fusiona el mundo de las ideas con el mundo de lo intangible. Es el representante de lo empírico. El Empirismo es el conocimiento que proviene de los sentidos. Así, plantea la manifestación de lo co-físico: “la mente del sujeto viene en blanco”. Son los hechos los que aclaran quién es quién, qué es qué, y de esta forma el conocimiento se da gracias a los sentidos y lo que los mismos captan. También plantea la “causalidad” para explicar su teoría, que a causa de iguales, la consecuencia es igual.

Kant y la filosofía contemporánea

Todo conocimiento que se posee proviene de la experiencia, de datos. Estas experiencias están constituidas por la experiencia humana (ideas, interpretaciones), en especial por las formas priori. Las formas priori son aquellas anteriores a la experiencia y que no depende de ésta. Acuerdos previos. Es la fusión de los sentidos con la condición previa (acuerdos intangibles). Este análisis hace que lo social vaya a un plano más científico. Kant plantea que existen dos componentes para generar ciencia. 1. Movimiento, el hecho, la cosa u objeto en sí, fuera de la experiencia humana. 2. Fenómeno, es la vivencia, experiencia o lo que ven los seres humanos. Mediante el fenómeno se encuentran las formas priori. La mezcla entre el racionalismo y empirismo.

Alrededor de la comunicación como ciencia también existen distintas teorías que tratan de explicar desde distintos puntos de vista al fenómeno comunicacional:

1.1. Teoría general de la información

Con bases en la corriente positivista, dentro de la teoría general de la información, existe un primer momento donde se trata de arreglar los “ruidos técnicos”. Por ejemplo, el ruido semántico, se da cuando la persona no posee conocimientos sobre algunos términos que contiene el mensaje. Se requiere que se cumpla el proceso de transmisión de datos, que este sea óptimo. Aquí, se transmite la información de manera unidireccional. Este proceso comunicacional tiene tres elementos fundamentales: La *fuerza* es de donde sale la información, el primer actor en este proceso comunicacional. El *código*, es la fuente de estudio o investigación. Sin el código no podría existir este tipo de relación unidireccional. Es un sistema de reglas, el fundamento en relación emisor-destino, el valor de transmisión y no de significado. El código debe tener una estructura de acuerdo a la lingüística, debe tener sentido. Un claro ejemplo del código, es cuando una persona llama por teléfono, el código viene a ser el número telefónico. Y el *destino*, a donde llega la información.

Dentro de la Teoría de Información, se encuentra la Teoría del Rendimiento de Información, que no es más que la transmisión óptima de datos. Es un conductor que transmite la mayor cantidad posible de datos o información en el menor tiempo posible y con la menor cantidad de energía.

1.1.1. El Modelo de Shannon y Weaver

A partir de la Teoría de Información Shannon y Weaver crean este modelo a partir de analizar pasos con todo lo anteriormente mencionado para que se aplique la teoría. El propósito de este modelo es la transmisión eficiente del mensaje mediante la emisión de un conjunto de ruidos.

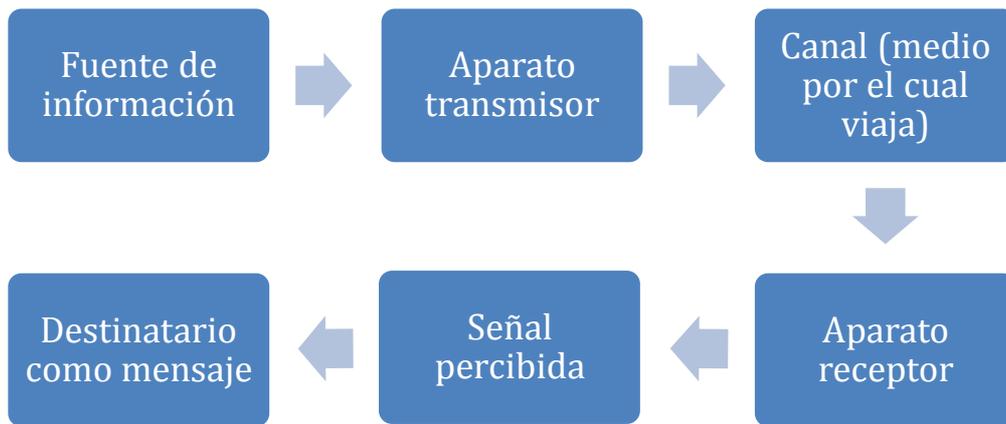


Ilustración 1: Modelo de Shannon y Weaver, transmisión eficiente del mensaje

Una vez planteado este modelo, también crean la “Teoría del Canal Ruidoso”, misma que explica los impedimentos que no permiten la recepción del mensaje. Se dedican a prever que no exista ningún tipo de bloqueo para enviar el mensaje. Se debe evitar la existencia de ruidos en el proceso de comunicación. Y en caso de que existan, solucionarlos. El valor del modelo está enfocado más en la transmisión que en el mensaje.

Weaver, como sociólogo, plantea que existen varios tipos de ruidos: 1. Técnicos, 2. Semánticos, es decir a nivel de interpretación. 3. Efectividad, en caso de que el destinatario responde de una forma adecuada o esperada, existió efectividad. En este caso, un ejemplo que se puede dar es cuando se envía un mensaje de texto, sin ninguna falla técnica, en un segundo momento la persona a la que se envió el mensaje, lo lee y responde de manera adecuada o de la forma que se esperaba y por último envía un *emoji*, una carita feliz. Entonces se ha logrado el propósito de una comunicación fluida sin ruidos.

1.2. Teoría mass media

Este es el proyectado mensaje a un colectivo, donde se pretende que el mensaje se emita sin ruidos y que el público emita una respuesta, una reacción. En esta teoría, se cuantifica la cantidad de respuestas, cuántas respuestas positivas se obtuvieron al emitir cierto mensaje. Es una teoría que se basa muy de cerca con el positivismo y con la manipulación, para que el receptor responda de la forma que se espera. ¿Qué indica esta teoría? La comunicación empieza a ser vista como proceso masivo de transmisión de información. Dentro de este contexto surge la teoría hipodérmica. Donde los medios de comunicación se encuentran afuera, para comunicarnos y mantener una estabilidad. Dentro de este contexto se pretende una estabilidad social. Se orienta bajo la corriente “conductivista”. Cuando se reúnen características que vinculan unos a otros, no los que diferencian, lo que vincula es una generalidad. El objetivo aquí, es mantener un mismo interés, una misma finalidad. Una de las situaciones que se pueden presentar es que el receptor no siempre responde al emisor y al mensaje. Ya que la sociedad es un grupo de personas con pensamientos y sentimientos individuales.

1.3. Corriente empírico experimental – persuasión

Esta teoría ya va enfocada tanto al público tanto con respuestas negativas como positivas. Se envían mensajes cargados de persuasión y argumentos para cumplir el propósito marcado o propuesto.

1.4. Sociología de la Comunicación

Esta teoría está totalmente alejada del positivismo. Entra en la psiquis, y se pregunta ¿Qué hay detrás del propósito del comunicador? ¿Qué pasa psicológicamente? Aquí, se toma en cuenta los antecedentes culturales, sociales para

la construcción de un mensaje efectivo. ¿Cómo queda el receptor y emisor después de haber dado el mensaje? ¿Cuáles fueron las causas?, después del proceso total.

2. Comunicación organizacional

La comunicación organizacional comienza desarrollarse en la mitad del Siglo XX, después de la Segunda Guerra Mundial. Según Andrade, se comienza a preocupar por la forma de funcionar de los distintos fenómenos comunicativos, es en esta etapa que despunta el desarrollo científico y por ende el estudio de la comunicación como una ciencia (citado en Collado, 1991, p. 87). La comunicación y su importancia, para las organizaciones, comienza a tomar un sentido muy importante. En un medio en que todo estaba comenzando a producirse de manera masiva, había que ser diferente del resto y saber llegar a las masas, con un mensaje claro.

Pero, ¿qué es la comunicación organizacional? Es toda la información que gira dentro de una organización. Es el flujo de información organizacional que está relacionada con los objetivos y canales que posee organización entre los individuos que se encuentran trabajando dentro de una empresa u organización. Como en todo proceso de comunicación debe existir una estrategia clara comunicacional para asegurarse que el público objetivo reciba de manera eficiente los distintos mensajes que se desea que recepte. Todo esto debe estar atado a objetivos específicos, como se dijo anteriormente, así se tiene un lineamiento de cómo, cuándo y mediante qué canales se emitirá la información deseada (Sagayo, 2009). La comunicación organizacional tiene áreas de enfoque: comunicación interna, Relaciones Públicas, Imagen e Identidad Corporativa, Comunicación Global, entre otras.

Los públicos de una organización son un grupo de personas que tienen un interés en común relacionados específicamente con la organización. Por otra parte, los estudios y análisis deben centrar su investigación en el campo de la opinión de estos públicos, ya que ellas son la expresión de la imagen de la organización. También, la individualización del

mensaje debe estar de acuerdo al público al que se está dirigiendo, es decir según el público el mensaje debe ser codificado de distinta manera. Así, es muy importante la segmentación de los públicos. Identificando los públicos aumenta la efectividad del impacto, hay mayor concentración de esfuerzos y hay menor desperdicio de recursos. Entonces se debe entender la diferencia entre público interno y externo. El público interno, son un grupo de personas que pertenecen a la organización, son la fuerza laboral. El público externo, son el grupo de personas que interactúan con la organización y no pertenecen a la misma ni al grupo de colaboradores.

El público externo se divide en:

- Público efectivo real o actual – El que interactúa con la organización. Por ejemplo:
Proveedores.
- Público potencial
- Público mixto

La clasificación general de los públicos se encuentra de la siguiente forma:

- Proveedores: Como su nombre lo indica, proveen de la materia prima para producir.
- Empleados o Colaboradores: Se encargan de producir, transformar los recursos a servicios o productos. Encontramos a los empleados normales y directivos. Mandos medios, supervisores, subgerentes y jefes.
- Consumidores: Empresas o personas que adquieren los productos o servicios quienes revenden o el consumidor final.
- Instituciones: Gubernamentales, medios de comunicación, educativos.
- Entorno social: Barrio, ciudad o país donde está situada la organización.
- Opinión Pública: Parte del público dispuesto a reaccionar en interés del bien real o presunto de una colectividad.

- Stakeholder: Grupo de personas que podrían verse afectadas por las operaciones de una organización y se relacionan permanentemente con la organización.

Cabe recalcar que no siempre son el equivalente a los públicos de una organización porque depende del concepto de público que se maneje.

La clasificación de Stakeholders es la siguiente:

Primarios:

- Accionistas
- Empleados
- Consumidores
- Proveedores
- Comunidad Local

Secundarios:

- Medios de comunicación
- Administraciones públicas
- Órganos reguladores
- Organizaciones gubernamentales
- Sindicatos
- Competidores

Hay que entender a los públicos y sus relaciones en la comunicación organizacional. Como bien dices su nombre, si se desea comunicar a todo lo que está relacionado con la organización pues hay que conocer profundamente a los públicos. Así, las consecuencias de las acciones de una organización, no sólo le afecta a la misma, sino a su entorno. Hoy en día las empresas juegan un rol mucho más importante que antes, sus actividades tienen un impacto económico, ambiental, social tanto a nivel local y global.

El beneficio de conocer a los públicos y relacionarse de la forma correcta con cada uno de ellos facilita la mejor gestión de riesgo y reputación, desarrolla también la gestión entre la organización y los públicos. Se da una comprensión del contexto financiero y nuevas oportunidades estratégicas de negocio. Se informa, educa e influencia al stakeholder y al entorno para mejora de procesos y toma de decisiones. Se incentiva la responsabilidad social y el desarrollo equitativo. Y permite la combinación de recursos, ya sean personas, dinero, tecnología, para que resuelvan problemas y se alcancen los objetivos.

Cinco etapas de relación con stakeholders

Como se dijo anteriormente, debe haber una planificación detrás en comunicación organizacional para llegar a los distintos públicos o stakeholders. A continuación se muestra 5 etapas para generar una relación con los mismos.

1. Pensamiento estratégico

Se debe identificar por qué uno u otro stakeholder, los objetivos comunes. Hay que concretar y responder las siguientes preguntas:

¿Por qué relacionarse?

¿Con quién relacionarse?

¿Alineación estratégica (giro del negocio)?

¿Para qué?

De esta forma se logra alinear los procesos y objetivos en común.

Se los puede identificar por responsabilidad, es decir con quién se tiene responsabilidad legal, financiera y operativa. Como los organismos reguladores. O por otro lado, se puede identificar por influencia, con poder de decisión formal para impulsar o no el desarrollo de la organización. Por ejemplo, los accionistas. También por cercanía, es decir, aquellos de los que las organizaciones dependen de sus operaciones cotidianas. Como la comunidad local. Por dependencia como los proveedores, familia o empleados.

Por representación, es decir una vez que se han identificado los grupos, hay temas relevantes:

- Temas que producen impacto financiero.
- Políticas corporativas y compromisos existentes.
- Temas que organizaciones similares consideren relevantes.
- Temas que se consideren importantes como para movilizarlos a la acción.
- Temas que se consideren normas sociales y regulaciones.

Estos temas tienen etapas de madurez:

- Latente
- Emergente
- En consolidación
- Institucionalizado

2. Análisis y planificación

Reunir información y desarrollar un plan de acción basado en sus propiedades estratégicas y capacidades actuales.

Los pasos a seguir en esta segunda fase son:

1. ¿Dónde estamos ahora?
2. ¿Cómo gestionan otros este tema?
3. ¿Cuáles son las expectativas de nuestros stakeholders?
4. ¿A dónde quiero llegar con los stakeholders?

Todo esto ayuda a establecer los perfiles y prioridades de los representantes de stakeholders. Se genera el plan de desarrollo de la organización y el stakeholder. Y se desarrollan los compromisos de recursos y márgenes de movimiento.

Factores claves para identificar el perfil de los stakeholders:

- Qué expectativas tienen los stakeholders
- Conocimiento del tema, en el giro del negocio que tanto sabe cómo les afecta mutuamente.
- Legitimidad del representante de un stakeholder.
- Voluntad de participar
- Posibles impactos, ya sean negativos o positivos, del representante
- Contexto cultural, es decir sus circunstancias
- Escala geográfica de sus operaciones
- Capacidad de relación de los stakeholders

Factores claves para la relación entre sí:

- Conflictos de intereses (internos y externos) que podrían obstaculizar una relación exitosa.
- Posibilidad de utilizar/desarrollar los procesos, estructuras o paneles de stakeholders.
- Escala geográfica de la relación.

3. Fortalecimiento de las capacidades de relación

Asegurar que la compañía y stakeholders tengan sistemas útiles para operar exitosamente. Cuáles son las barreras. Las personas y sistemas necesarios en esta etapa están listos. Aquí los problemas hay que tomarlos como fortalezas, se deben superar los problemas. Es aquí donde se debe fortalecer la capacidad de respuesta de la organización. Considerar también las limitaciones de recursos y requerimientos de cada stakeholder. Y fortalecer las habilidades de las personas necesarias.

En esta etapa se pueden hacer paneles o focus groups. La diferencia entre ambos radica en que el panel es una reunión formal conformada por máximo 7 personas donde se

toman decisiones según las ponencias de cada especialista y discusiones. Mientras que los focus groups, son más informales con un líder clave que dirige la reunión.

4. Proceso de relación

En esta etapa se debe diseñar e implementar procesos que cumplan expectativas de los stakeholders y los objetivos de la organización. Como reuniones, llamadas, foros. Abarca el diseño de estructuras de gobierno y procesos de toma de decisiones o medida que la relación profundiza. Aquí hay colaboración de ambas partes y se diseña y proyecta, se desarrollan los canales estratégicos y tácticas para llegar al cumplimiento de objetivos. Los posibles resultados que se obtengan aquí sirven para obtener información, experiencias y perspectivas; se mejoran las relaciones, hay confianza y transparencia entre las partes.

La definición de los próximos pasos:

- Estudios de mercado
- Reuniones de grupo
- Investigación de líderes de opinión
- Conferencia
- Talleres

Se debe identificar los métodos de relación:

En síntesis hacer acuerdos de confidencialidad al principio de una reunión y establecer reglas y políticas. Que todo se encuentre en papel normado.

Y por otro lado se deben hacer planes de prevención de riesgos, planes de contingencia ante posibles crisis o en caso de que no se estén cumpliendo las expectativas con los proveedores.

5. Actuar, revisar e informar

Actuar significa traducir nuevos conocimientos y acciones y saber que los proveedores lo conozcan.

Se plantean objetivos SMART:

S – “Specific”

M – Medible

A – Alcanzable

R – Relevante

T – Ajustables en el tiempo

De esta manera, planteando estos objetivos se puede prever qué va a ocurrir, cómo, cuándo, quién. Informes que generan impacto mediante: desempeño, acciones, decisiones y percepciones.

Entorno de una empresa

Entorno es todo lo que rodea, el conjunto de elementos externos. Las empresas no son entes aislados, existen en un entorno que las afecta y al que responden. El entorno está formado por la locación física, la competencia y la comunidad local. Toda organización depende de su entorno y la empresa debe adaptarse para lograr sus objetivos. El ambiente externo es el sistema de nivel superior, en el que se inserta la empresa y está formado por aquellos factores o fuerzas variables que influyen directa o indirectamente en los procesos de gestión. Depende de la capacidad de la dirección para analizar y predecir la forma cómo el entorno afecta a la compañía. El entorno representa el medio externo de la empresa y puede ser según lo indica Webster’s Dictionary:

- a. Las condiciones ambientales o fuerzas que “influyen o modifican”
- b. Condiciones naturales

Niveles de entorno

Micro – entorno: Formado por variables sobre las que la empresa puede influir o actuar de alguna manera.

Macro – entorno: Variables que influyen en la organización y ésta no puede controlar aunque suelen ser muy poderosas y tienen un efecto decisivo sobre la organización. Sus factores no guardan una relación causa – efecto.

Entorno general: Marco global, factores económicos, socioculturales, tecnológicos, políticos y legales. La empresa no tiene capacidad de control sobre los fenómenos de este entorno.

Entorno específico: Entorno más próximo a la actividad habitual de la empresa, sector o industria en la que la empresa desarrolla su actividad. La organización tiene cierto control. Factores: clientes, proveedores, actuales competidores potenciales y productos.

Fuerzas que influyen en la empresa

Fuerzas indirectas:

- Económicas como el desempleo o la inflación.
- Socioculturales
- Internacionales
- Tecnológicas
- Medioambientales
- Políticos y legales

Fuerzas directas:

- Clientes
- Competidores
- Proveedores

- Recursos Humanos

Selección de Públicos

Es importante cumplir con las expectativas. Para realizar un plan hay que saber el giro del negocio, objetivos, stakeholders. Por otro lado, para hacer un mapa de públicos depende del giro del negocio y el plan que quiero realizar. Para Capriotti es importante tener un buen canal de comunicación y mantenerlos informados. Y cómo manejar a cada uno de los públicos y mantener un feedback. Dependiendo del tipo de relación que tengo se formarán los públicos. La unificación de públicos se da según el grado de relación. Se deben establecer esos niveles de relación. La misma organización debe definir los criterios para la calificación del nivel de relación.

2.1. Relaciones Públicas

Las Relaciones Públicas están encargadas de comunicar, a todos los públicos objetivos de la empresa o stakeholders los valores de la marca. Las marcas se sitúan en espacios de interacción entre grupos sociales y organizaciones; todas estas circunstancias conducen a dar el mayor protagonismo a los contenidos de dichos valores, su desarrollo, simbolismo y aplicación en los procesos de comunicación de las compañías y organizaciones. Debe atender al cambio y mejora de la realidad empresarial, la gestión global y el conjunto de estos procesos comunicativos.

Por esencia, las RRPP han estado preocupadas por la Imagen de la empresa y de sus marcas, tiene que saber cuál es el feedback de los distintos grupos de interés, qué están diciendo y cómo están reaccionando mis clientes, consumidores, accionistas, colaboradores, la competencia, etc. Es por eso la fuerza y poder de las redes sociales, los consumidores ya no sólo esperan comprar, sino ser parte de la experiencia, hay una relación de tú a tú entre consumidor y marca, muy fuerte, la marca quiere ser parte de la vida del consumidor. Por eso también se debe cuidar el clima laboral, al público interno,

porque si ellos están alineados con los valores y el compromiso de la Institución, pues lo reflejará al cliente, al consumidor y de la misma forma habrá una retroalimentación positiva al trabajador. Todo consiste en comunicar, y comunicar bien, que exista una relación de ambas partes, una retroalimentación (López, 2016).

¿Cómo se desarrollaron las Relaciones Públicas? ¿Cuáles fueron los factores que impulsaron el desarrollo de esta carrera? Estas son algunas de las preguntas que nos podemos llegar a realizar en cuanto al querer adentrarse y conocer el contexto histórico de las Relaciones Públicas, para así comprender todo lo relacionado con esta profesión en la actualidad y el rol que desempeña dentro de la sociedad y sobretodo el rol que desempeña en el Ecuador esta carrera. Las Relaciones Públicas son lo que son el día de hoy por lo anteriormente dicho, su contexto histórico, por factores sociales, económicos y políticos que influenciaron en su crecimiento.

En el ámbito social ocurrieron muchas cosas las cuales influenciaron al desarrollo de las Relaciones Públicas como en la educación, inserción profesional y creación de asociaciones. Según Abendaño, Carrión, Landa, Riofrío, Romero, Soto y Valarezo (2010) a partir aproximadamente de los años cuarenta comenzó a manifestarse esta carrera pero con nombres como relaciones sociales o convencionales, y no Relaciones Públicas como tal. Después en los años sesenta el Embajador del Ecuador ante la ONU, José Vicente Trujillo, puso en marcha la enseñanza de las Relaciones Públicas al proponer a un instituto llamado “Instituto Speedwriting” que enseñara mediante seminarios de esta disciplina, que empezaron en Guayaquil y luego se ampliaron a Quito. De esta forma fueron evolucionando los estudios y el interés en esta disciplina; en la Universidad de Guayaquil en la Escuela de Ciencias de la Información se incluyó definitivamente en el pensum la materia de Relaciones Públicas, y de la misma forma ocurre en Quito en la Universidad Central. La CIESPAL (Centro Internacional de Estudios Superiores de

Comunicación o Periodismo para América Latina). En los años ochenta existe un mayor crecimiento de esta carrera gracias al Instituto Tecnológico Equinoccial el cual había aportado de forma técnica y académica para toda persona interesada en convertirse en relacionista público al principio con una tecnología y a partir de 1986 ya se entregaba el título de licenciatura a los estudiantes de esta carrera al cursar los 4 años, ya que la ITE se convirtió en Universidad Tecnológica Equinoccial. Fueron Jorge Dousdebes, Director de la Escuela de Relaciones Públicas, y Luis Guadalupe, quien formaba parte de la Secretaría de Información en el gobierno de Hurtado, lo que realizaron un nuevo pensum para darle mayor categoría tanto a las Relaciones Públicas como a la Publicidad (Abendaño, et al. 2010). Entre los noventa y el año 2000 hubo la apertura de muchas universidades en su mayoría privadas, las cuales ayudaron mucho más al crecimiento y conocimiento de esta disciplina al presentarla y ofrecerla como una especialización.

Dentro de lo que es la inserción profesional, los relacionistas lograron ejercer dentro de ong's y organizaciones privadas pero es importante mencionar que no ha sido fácil ya que se había invadido el campo ocupacional por gente de mercadeo, negocios, publicidad, etc., quienes por falta de conocimiento e importancia de las Relaciones Públicas introducían en sus labores responsabilidades pertenecientes únicamente a esta disciplina.

Las creaciones de asociaciones comenzaron en el año 1986 con el fin de proteger, fortalecer, agrupar y darle la importancia que se merece a todo relacionista público y a la carrera como tal. En el año anteriormente mencionado hubo la apertura de ANREA, Asociación Nacional de Relacionistas Ecuatorianos, pero duró solo dos años y desapareció. Después en 1995, sin lograr inscribirse en el Ministerio de Bienestar Social, lo cual causó igualmente su desaparición, se trató de crear una asociación con estudiantes que habían egresado de la UTE. Y finalmente en el año 2002 aparece ARPCOE, la

Asociación de Relacionistas Públicos y Comunicadores Organizacionales, ya reconocida por la CONFIARP, al cual le interesa velar por que se ejerza correctamente las Relaciones Públicas, y de esta manera evitar que otras profesiones que quieran tomar su lugar sin darle la importancia que se merece. Por ejemplo, se sabe que hubo una pugna constante entre periodistas y relacionistas públicos por las funciones que cumplían en las oficinas estatales; los periodistas aseguraban que dichas funciones se debían realizar por ellos porque incluso estaban amparados por la ley, de la cual se hablará más adelante (Abendaño, et al. 2010).

El ámbito económico, se puede decir que fue otro factor para el desarrollo de las Relaciones Públicas ya que desde hace un tiempo han influenciado los procesos de globalización, más tecnología, aumento de empresas transnacionales en el país, lo cual afecta directamente a la economía y aunque no lo parezca, a la Relaciones Publicas también, dentro de la historia la época petrolera y el crecimiento de negocios.

En los años setenta se vino la época del petróleo en el Ecuador y con ella muchas empresas multinacionales petroleras, las cuales al ser extranjeras ya tenían un concepto mucho más avanzado de las Relaciones Públicas y ya conocían con mayor profundidad la importancia de las mismas en comparación al Ecuador que estaba todavía en pañales en este tema. Es por esto que hubo un crecimiento de esta disciplina al abrir oficinas de Relaciones Públicas para estas multinacionales porque necesitaban desarrollar actividades para relacionarse con los medios de comunicación, así también influyendo en la opinión pública para generar una buena imagen y simpatía acerca de la explotación petrolera. El boom petrolero al generar más empresas generaba más demanda de profesionales en Relaciones Publicas ya que se requería un departamento que gestione las relaciones entre las diferentes empresas y sus públicos, tanto los internos como externos, generando

confianza y como anteriormente dicho buena imagen. Es una forma inteligente de seguir creciendo como empresa (Islas, 2005).

La política también fue un factor importante que influenció en el crecimiento y desarrollo de las Relaciones Públicas. Con el fin de la dictadura y el inicio de la democracia en el año 1979 las cosas cambiaron, hasta las actividades de los relacionistas públicos quienes en un principio estaban destinados a solamente realizar boletines de prensa tras una conferencia o a los medios de comunicación, pero en la década de los 60 en el gobierno de Velasco Ibarra las funciones de las personas que ejercían las Relaciones Públicas cambiaron. El Dr. Ibarra, incorporó la Radio Nacional del Estado, e hizo que la sala de prensa evolucione con nuevas funciones y a su vez las dos trabajen en conjunto para coordinar actividades de la presidencia. Además se creó la Secretaria Nacional de Información Pública, de esta forma todo el poder Ejecutivo ya ejercía sus funciones de Relaciones Publicas con personal y oficinas para dicha función, entre 1972 y 1974.

En la década de los 50 ya se ejercían las Relaciones Públicas pero mediante periodistas quienes estaban a cargo de cumplir dichas funciones, siguiendo un patrón norteamericano ya que estudiaron a algunos personajes acerca de la comunicación. Incluso lograron que se hiciera una nueva ley de comunicación llamada Ley del Periodista la cual manifestaba que solamente un periodista podía cumplir las funciones de Relaciones Públicas. Y en el año 1966 se expidió otra ley de Defensa Profesional la cual indicaba que los periodistas podían manejar la Dirección de Departamentos de Información de toda institución, incluso públicas, y para 1975 se publica un Decreto (N. 779-13) el cual dice que las funciones de Relaciones Publicas las debe cumplir y manejar un periodista (Abendaño, et al. 2010).

Hubo muchos motivos tanto sociales como políticos y económicos que impulsaron el desarrollo de las Relaciones Públicas en el Ecuador y gracias a todos esos procesos,

leyes, etc., esta disciplina es lo que es en la actualidad, y comprender a esta profesión dentro de nuestra realidad nacional. Por supuesto que aún tiene mucho que crecer ya que todavía se dan casos en los que departamentos como el de mercadeo maneje funciones que son propias de Relaciones Públicas o que las empresas y diferentes organizaciones entiendan que la comunicación debe existir entre ellos y sus públicos para generar una buena imagen, responsabilidad social, etc., y comprendan que al final del día eso también genera impacto en la situación económica de cada empresa aunque parezca que no están ligadas (López, 2016).

3. Identidad, imagen y reputación

El término “identidad”, etimológicamente viene de la palabra *ídem*, lo cual significa: idéntico a sí mismo. Y así partimos de las bases para entender con más profundidad a esta palabra y lo que engloba. Identidad, lo que la empresa es, su esencia, su ADN. Así de sencillo y práctico; y está compuesta por tres parámetros, que conforman esta esencia: qué es, qué hace y donde está. Explicando un poco más a fondo, la identidad de una empresa se conforma, cuando se sabe quién o qué es; qué hace, cuál es su finalidad o para qué sirve y donde está, su lugar u origen, de donde vino. Estos tres parámetros forman una sola esencia o ADN que lo llamamos “identidad” en este caso de una empresa que por supuesto también es aplicable en una marca y tiene el mismo concepto. Se debe entender que una vez que sabemos cuál es la identidad de una empresa u organización mediante estos tres vectores que son la cultura, acción y comunicación, podemos construir una Imagen, por ende se entiende que no es posible que exista una imagen sin la identidad ya que la primera es como consecuencia o resultado de la segunda y a su vez se compone de cinco componentes que completan la idea de esta unidad, para poder hacer un trabajo muy retador para un DirCom, la

implantación de esta imagen ahora corporativa para formar una imagen y toda una empresa u organización.

Uno de los componentes, es la "identidad verbal", el nombre (bidireccional) primer signo que compone ésta identidad de la empresa o marca como tal que va a ser el primer factor que lo diferenciará del resto de empresas o marcas que existen en el mercado, se caracteriza por su originalidad y el resto de signos, unidireccionales serán los colores, símbolos y logos.

El segundo componente, es la "identidad visual", mismo que abarca todas las comunicaciones y formas en cómo se manifiesta la empresa; entendiendo que alrededor del nombre gira la marca y alrededor de ésta gira el sistema gráfico que está comprendido por los logos, símbolos y colores. Es muy importante la identidad visual ya que es lo que fácilmente se recuerda de una marca o empresa, cuando se habla de identidad corporativa la mente lleva enseguida a estos símbolos. Son cada vez más abstractos y figurativos con el fin de que sean más fácil recordarlos ya que pertenecen a un mundo de percepciones y lo importante aquí es que estas percepciones vienen por parte de nuestros públicos que ahora son más críticos porque están predispuestos a juzgar según sus experimentaciones, más allá de una marca de la empresa en general como un ente responsable de todos sus públicos; por esto lo visual debe ir atado a las sensaciones vividas por los consumidores.

En tercer lugar está la "identidad cultural", todo tipo de conducta que sea percibida por un cliente o consumidor dentro de una organización, desde el trato con una recepcionista hasta qué tan limpio está el lugar físico, todo esto comunica, pero no mensajes sino la conducta, que es una parte fundamental dentro de la identidad y es muy importante porque tiene trato directo con la gente, sus experiencias vividas dentro de la organización de lo cual dependerá futuras decisiones del consumidor.

La “identidad objetual”, por otro lado son las formas, literalmente, de los objetos que están identificados con la empresa, cada objeto en particular como un escritorio, sillas, etc., forman parte de toda una identidad e incluso cuando estos son reconocidos de un solo vistazo, como una sola unidad, pues tiene definitivamente éste tipo de identidad, lo cual empezó con la percepción del objeto en sí.

Por último está la “identidad ambiental”, es toda la arquitectura, el espacio que engloba a todos los objetos, conductas, etc., que forman parte de una organización. Lo arquitectónico siempre comunica en función de lo que la empresa es, es por esto que es una identidad más ya que tiene que estar en armonía con el resto de identidades que forman un todo.

La Implantación de la Identidad Corporativa debe ser un proceso lógico que refleje de forma coherente lo establecido como Identidad de una empresa, toda esta esencia de lo que es la empresa junto con el Plan Estratégico de la empresa, cómo se va a lograr cumplir con la misión y visión de la Institución como tal, separando lo Organizacional de lo Mercadológico, teniendo objetivos específicos y generales claros, el pensar en una logística es decir cómo va a estar dividida esta empresa sus departamentalizaciones, presupuesto, etc., segmentaciones de públicos y preparación de materiales y tener en cuenta que se deben hacer pruebas pertinentes a lo anteriormente planteado para poder ver resultados y se implementan estos dos vectores y con el tiempo y constante control de los feedbacks, se logrará medir los resultados y su evolución como empresa.

Se debe tener muy claro que la Imagen de una empresa está reflejada por la esencia de la misma, que es la Identidad, lo que es la empresa y esto es lo que la diferencia del resto de empresas en el mercado y es la base para la Implementación de la Imagen Corporativa, y saber comunicar lo que soy y controlar que las percepciones que tienen los diferentes públicos sean los reales, vayan de la mano con mi identidad.

La identidad, es la esencia de una empresa, si no se logra establecer o identificar qué o quién es, qué hace y su origen o lugar pues simplemente jamás va a tener una imagen diseñada y sin esto no se puede controlar las percepciones que tiene la gente o tus públicos de ti, es como hacer castillos en arena, debe siempre haber una base sólida que sean los cimientos de tu empresa y así lograr crecer, generar excelentes servicios o productos y ser un beneficio para la sociedad.

En estos tiempos en que nada es nuevo, en que todas las empresas tienen una crisis de identidad, un tiempo en el cual incluso las personas carecen de identidad, un tiempo en el que todos están desesperados por vender masivamente, donde todo tiene un significado y a la vez no significa nada, careciendo de sentido, de motivo alguno, de esencia, frescura, originalidad, sensación, razón y ser. Nos encontramos en tiempos complicados, donde hay mucha comunicación, pero no hay conocimiento. Son épocas en las que encuentras de todo, pero nada parece satisfacer lo suficiente, cada vez se quiere más de algo, lo que sea. Todos comunican algo, todo el tiempo, mediante páginas web, redes sociales, status, likes, hashtags por doquier. Lo único que se escucha en cierto punto del día todos los días es bulla, ruido. Un ruido constante que comunica siempre lo mismo: vender más. De la forma que sea, “cómprame”, “dame like”, “sígueme”, “compárteme”. Todo este ruido se manifiesta de distintas formas, vallas, comerciales en la radio, televisión, Facebook, Instagram, Waze, juegos, apps, y la lista es interminable. Si se escucha con atención y se está completamente consciente un día, lo único que se obtiene como conclusión es la desesperación de vender, en infinidad de formas. Se siguen modelos ya establecidos por compañías exitosas que son dueñas del mercado mundial, en cualquier industria encontraremos este tipo de empresas. Pero no siguen únicamente los modelos estratégicos (que por cierto funcionan), sino los mensajes comunicacionales también, su identidad pero con distintas palabras, lo cual viene a hacer exactamente lo mismo. Imitaciones, tomando distintas formas. Por esta razón, no hay

que sorprenderse del hecho que casi todos los días se estrenan nuevas películas, que te divierten durante un par de horas y las echas al olvido, o en los distintos canales de tv paga que aparecen cientos de nuevas series que no llegan ni a la segunda temporada y desaparecen en su gran mayoría. En este caso específico, ¿cuál vendría a ser el problema? Pues imitar a una excelente serie que tuvo éxito, darle otra forma, básicamente la misma trama, distintos personajes y listo, hacer lo mismo con 100 series a la vez y pensar que dará resultado. Esta época en que hasta el arte cinematográfico ha perdido ese arte, justamente, da a pensar que se necesita algo más, que algo debe cambiar. Es así que las empresas deben analizar la importancia de la identidad, marca e imagen corporativa, y cómo estas se complementan, para que exista el sentido de autenticidad e individualidad que hace de una empresa, marca y producto un rotundo éxito.

Así de sencillo y práctico la identidad está compuesta por tres parámetros, que conforman esta esencia: qué es, qué hace y donde está. Emil Ratheanu en 1907 entiende que todos los valores y conceptos que están alrededor de una empresa son el éxito intangible, la esencia, que materializada e identificada visualmente de una forma unificada le brindaría a su compañía AEG un éxito y giro de 360 grados; pero la identidad corporativa nace en la edad media, cuando mediante el uso de la marca usando el lenguaje heráldico, un sistema de comunicación que pertenecía a linajes, representados en escudos, así la marca que representare a cierta familia u origen eran usados para garantizar la calidad de sus manufacturas, naciendo así el concepto de identidad corporativa (Costa, García, et al., 2005). La identidad de una empresa o persona se tiene clara cuando se sabe concretamente primero, quién o qué es, segundo qué hace, cuál es su finalidad o para qué sirve y tercero donde está, su lugar u origen, de dónde vino (Costa, 2004). Estos tres parámetros forman una sola esencia o ADN que lo llamamos “identidad” en este caso de una empresa que por supuesto también es aplicable en una marca y tiene el mismo concepto. Se debe entender que una vez que

sabemos cuál es la identidad de una empresa u organización mediante estos tres vectores que son la cultura, acción y comunicación, podemos construir una Imagen, por ende se entiende que no es posible que exista una imagen sin la identidad ya que la primera es como consecuencia o resultado de la segunda y a su vez se compone de cinco componentes que completan la idea de esta unidad, para poder hacer un trabajo muy retador para un DirCom, la implantación de esta imagen ahora corporativa para formar una imagen y toda una empresa u organización. La identidad, es la esencia de una empresa, si no se logra establecer o identificar qué o quién es, qué hace y su origen o lugar pues simplemente jamás va a tener una imagen diseñada y sin esto no se puede controlar las percepciones que tiene la gente o tus públicos de ti, es como hacer castillos en arena. Debe siempre haber una base sólida que sean los cimientos de tu empresa y así lograr crecer, generar excelentes servicios o productos y ser un beneficio para la sociedad. El propio ser de la organización, su propia personalidad, lo que les diferencia a las compañías una de otras, esa es la identidad que se manifiesta en dos rasgos: físicos y culturales. Se debe entender que en la identidad vamos a encontrar los fundamentos de la concepción filosófica, misma que incorpora los valores de la organización y su responsabilidad social que son elementos que sustentan a la Identidad como tal. Hay tres factores fundamentales de la identidad: cultural, objetual y ambiental (Costa, García, et al., 2005). Las empresas, los servicios, productos, etc., se comportan igual que los pueblos, las personas y sus historias que dan lugar a su cultura y que a su vez moldean su carácter y crean su individualidad.

Entonces, la identidad cultural son las emociones, los sentimientos, esa “espiritualidad” que está ligada a la empresa, producto/servicio. Este es el punto de inflexión, aquí se pone el corazón y el sentido, recordando que los buenos sentimientos, y la humanidad nunca pasarán de moda. La identidad objetual, son todos aspectos visuales y estéticos definidos por la personalidad corporativa. Y la identidad ambiental, es el lugar físico, ese

espacio en el cual se le hace vivir la experiencia única al consumidor, esa experiencia que refleja tu esencia tu carácter único mediante estímulos sensoriales.

La marca, por otro lado, tiene un desarrollo importante. Cuando comenzó el intercambio de bienes, productos, entre otro, la marca era simplemente un dato que relacionaba de dónde venía el producto. En una segunda etapa, durante la revolución industrial adquiere un sentido de pertenencia de un titular para evitar estafas. En un tercer momento, cuando se producía de manera masiva, a la marca se la debía registrar, de ahí el distinto “R” (Costa, García, et al., 2005). Pero continuaba siendo sólo una mera señal, un nombre que indicaba que ese producto era de tal o cual empresa, mercader, etc. Sólo en el siglo XIX, gracias a la publicidad, que le comienza a dar un mensaje comunicacional a las marcas, una promoción diferenciada, les dio un giro, un sentido, y además fue la creadora de necesidades. En medio de toda esa compleja red de comunicación se da paso para la creación del marketing. La marca no era más, antes de todo este desarrollo y proceso, que un marcaje (Costa, García, et al., 2005). Esta necesidad del hombre de ilustrar y comenzar a hacer representaciones gráficas y reproducciones de la realidad, se remontan en la prehistoria. Se tienen cuevas y cavernas llenas de jeroglíficos y “marcas”, como la Cueva de Altamira en el norte de España, que permiten saber que alguna vez hubo un asentamiento humano que dejó representaciones gráficas de su realidad en aquellos tiempos. La fotografía, pintura, y en general el arte es una muestra de esta representación y marcas que desean dejar los seres humanos en el mundo. Lo interesante es estas ganas de mediante estos rasgos y marcas, las ganas del hombre por dejar su rastro, personalidad, que al fin y al cabo es una manera de comunicarse. A su vez esto le da paso a la identidad visual, que no es más que esta acción de marcar (Costa, García, et al., 2005). Pero la marca necesita de un correcto manejo y gestión. Para que esta se materialice, no se pueda falsificar, y llegue a ser más que una figura o representación “bonita” puramente superficial, debe haber detrás una excelente cultura de

servicio que le permita al consumidor vivir la experiencia que la marca le ofrece. Poder vivir la experiencia, emociones y sensaciones, deja una huella en el consumidor y eso es irrepetible. Le lleva a otro nivel a la marca, de ser puramente un atractivo estético a un nivel de funcionalidad (Costa, García, et al., 2005).

La imagen es la percepción que los públicos tienen de la compañía por lo tanto cuando se da una percepción errónea de la identidad, de lo que es la compañía, hay una desviación de la imagen, por tanto de la realidad de la compañía. El resultado de lo que la empresa es y cómo lo comunica da lugar a la Dimensión de la Imagen que tiene que ver con cómo los públicos ven a la empresa, cómo perciben su identidad (Capriotti, 1999). Cómo hacer para que mi empresa sea percibida como yo quiero que lo sea. Es cómo los públicos perciben a la organización, esta percepción es un concepto de la empresa que se forman los públicos después de haber recibido e interpretado ese caudal de información que emite la compañía, entonces es la manifestación de esa opinión de los distintos públicos acerca de la empresa. La imagen representa, la historia de la empresa, así mismo lo que la empresa ha comunicado de manera intencional y no intencional, lo que otras personas o públicos han comunicado acerca de la misma de manera oral o escrita y lo que personajes con cierta influencia han hablado acerca de la empresa (Costa, García, et al., 2005). La reputación e imagen de una empresa es sumamente importante, siempre debe ser cuidada.

Por otro lado, según el Foro de Reputación Corporativa, la reputación es “El conjunto de percepciones que los grupos de interés tienen sobre el comportamiento de la empresa”. De esta forma la reputación corporativa es simplemente el resultado de una suma de acciones y del comportamiento que ha desarrollado una empresa en el tiempo. Así, gestionar la reputación implica gestionar “la realidad” de la organización y que a su vez esta gestión sea percibida por stakeholders, mediante su comunicación y la acción del departamento de RRPP. Hay que mantener en cuenta que el rol de la reputación es la alineación entre la

promesa y la experiencia de marca, en conjunto con un buen concepto y plan de acción en cuanto a la Responsabilidad Social. Las marcas con una buena reputación son competitivas porque tienen consistencia y coherencia con su promesa, y tiene que ver mucho también con las demandas y expectativas que la sociedad y los grupos de interés hacen a las organizaciones, incluso a los profesionales (López, 2016).

4. Comunicación interna

En los últimos tiempos se ha visto que las organizaciones cada vez se preocupan más de los públicos, su impacto, el conocerlos e identificarlos. Pero aún falta investigarlos con más profundidad ya que nos sólo consiste en saber identificarlos y lo que opinan o cómo se relacionan con las organizaciones, va más allá, la base de todo esto es saber e investigar su proceso de formación. A lo largo del tiempo se ha cometido el error de sólo centrarse en la creación de mensajes, tomando en cuenta el papel de emisor como comunicación empresarial y no han tomado en cuenta ni se han puesto a pensar en el que recibe ese mensaje, el receptor (los públicos), en cómo se decodifican y perciben estos mensajes, sólo miden los resultados como la imagen que tienen los públicos de la organización o el efecto que tuvieron los mensajes en ellos. Hay que tener muy en cuenta que la imagen de una empresa u organización se forma en los públicos, por ende, el éxito de la misma. Para lograr obtener este éxito y un excelente plan de comunicación interna se debe estudiar y entender profundamente la formación de los públicos internos, la relación del individuo con la organización, la estructura de públicos de una empresa u organización y la infraestructura de los públicos en éstas. Sólo de esta manera se llega a comprender y conocer cómo actúan y relacionan en función con la organización, cómo perciben y reciben mensajes, cómo le perciben a la empresa como tal.

Realizar comunicación interna y planificarla no resulta tan fácil porque el público interno, el público objetivo, es mucho más crítico que el externo ya que conoce de cerca a la organización, tanto sus defectos y carencias como sus virtudes, por lo tanto puede ser desafiante y bastante desconfiado. Entonces, un plan de comunicación bien planteado que vaya de acuerdo con los valores, visión y misión de la organización, donde hay retroalimentación de los hechos y esté respaldado por un grupo de comunicadores internos. Para conseguir esto, se debe realizar una profunda investigación acerca de la realidad comunicacional por la que está atravesando la organización y por supuesto realizar el debido análisis de los resultados y así detectar las carencias comunicativas para realizar la debida propuesta de plan de comunicación interna donde se establecen estrategias y tácticas con herramientas de comunicación para poder solucionar los problemas que se hayan identificado en la investigación y lograr cumplir con los objetivos propuestos en dicho plan (Etkin, E. 2008). Se debe tener en cuenta que una organización debe contar con gente que confíe en sus superiores y esto no se puede lograr si un el plan de comunicación tiene mensajes diversos los cuales no llegan a los colaboradores y no dan como resultado una retroalimentación. Justamente para realización de un buen plan de comunicación interna se deben cumplir con cinco instancias: pre-diagnóstico, diagnóstico, planificación, ejecución y seguimiento.

El pre-diagnóstico consiste en un primer contacto o acercamiento de la organización para obtener información de la misma que será fundamental para el trabajo de auditoría que se debe realizar para encontrar las falencias o problemas comunicacionales. Se debe conocer el origen de la organización y su sector industrial, misión, visión, valores y filosofía de la misma, su posicionamiento en el mercado y por supuesto tanto sus clientes como sus potenciales clientes, estructura organizacional, cantidad de empleados, distribución geográfica, perfiles profesionales, cómo se compone el área de comunicación interna y desarrollo de la misma, los canales activos, entre otras. Por otro lado si se desea implementar

un canal, se debería investigar lo anterior y saber dónde detectan necesidad de apoyo en lo que respecta a comunicación, qué áreas desearían difundir información, y qué información es la desearían difundir, y si el canal que se desea implementar puede obtener la retroalimentación del personal. Y por último se debe conocer lo siguiente acerca del público interno: las actividades que realizan normalmente, si han recibido capacitación y de qué tipo, las actividades recreativas que se realizan y si existen movimientos sindicalistas dentro de la organización y su frecuencia. Como se puede ver es información general importante que se requiere antes de una investigación.

El diagnóstico se lo realiza a partir de una vasta investigación y el detectar los problemas comunicacionales de la organización así también como sus fortalezas y debilidades. De los resultados que se obtengan dependerá el plan de comunicación, y se podrán establecer acciones para resolver los problemas comunicacionales. “Mirada general de la situación de comunicación en un momento dado” (Etkin, E. 2008). En esta instancia se detecta las necesidades de comunicación interna que puede tener una empresa, así como identifica a los públicos por perfiles y puede verificar cómo son los procedimientos. El diagnóstico tiene como objetivo, detectar las necesidades específicas comunicacionales, obtener opinión del público interno acerca de lo que se espera de la comunicación dentro de la organización y su crítica al respecto, apoya a la gestión de la organización comunicando objetivos, etc.

Existen cuatro tipos de diagnóstico por grados: amplios y específicos. Dentro de los amplios se encuentra la investigación de clima interno y la auditoría de comunicación interna. La investigación de clima interno evalúa y mide sentimientos y percepciones, como relaciones interpersonales, desempeño y nivel de participación. Qué se piensa de los integrantes de la compañía, lo que provoca ambientes de mal humos, etc. Se sondea también temas como la remuneración, los beneficios que se obtiene por parte de la empresa, seguridad

y temas de recompensa y reconocimientos; es decir aquí no se evalúa la percepción de políticas de gestión, procedimientos y más. La mayoría de investigaciones son mediante encuestas de preguntas cerradas y focus groups, para identificar el nivel de motivación del personal, de haber las causas de descontento, aprovechamiento de recursos, medir efectividad del área de supervisión e identificación de problemas en los equipos de trabajo.

Dentro de la Auditoría de comunicación interna, la cual es una herramienta de medición, se evalúa qué tan efectiva es la circulación de mensajes y sus estrategias ya sea para modificar un plan de comunicación o realizar y crear uno nuevo. Se lo trabajo a largo plazo con el fin de que haya un cambio en la cultura organizacional, evaluando calidad de contenidos de los canales de comunicación, modificar las herramientas existentes y adaptarlas al giro de negocio, clima laboral y nivel de satisfacción de los colaboradores, percepción del público interno de la organización y opiniones, entre otros (Etkin, E. 2008). Así se conoce las disfunciones comunicacionales y sus causas para mejorar y aportar a los objetivos globales que tiene la organización.

Dentro del diagnóstico específico está el *awareness*, que consiste en obtener información profunda acerca de un tipo de canal, es más específico, es decir se tiene conciencia de las actitudes de los empleados acerca de si asimilan o no los mensajes que transmite la organización y si de alguna forma los han retenido. Y se realiza el estudio mediante encuestas que hacen referencia a los temas clave de la organización y preguntar exactamente qué se recuerda. Así se obtiene el grado de recordación y asimilación de os público internos acerca de los mensajes clave que emite la empresa.

Y por último está el *readership* que es el nivel de lectura del público interno, de uno o varios canales. Se lo realiza mediante encuestas, focus groups y entrevistas para conocer cuánto leen de las publicaciones, qué tipo de artículos prefieren leer, cuál es la efectividad del uso de gráficos, y cómo influye la lectura en la productividad de los empleados. Entonces se

evalúa la eficacia y posibilidad de realizar modificaciones. Así se obtendrá un punto de partida para realizar un plan de comunicación.

Una vez diagnosticado el problema, pues se sigue hacia la Planificación como tal, que consiste en primero establecer objetivos que contribuyen a cumplir con una finalidad y para esto deben ser específicos y claramente definidos, mensurables, realistas y alcanzables además de aceptables y coherentes con la misión, visión y valores de la compañía. Todo objetivo de aportarle valor al negocio, optimizar la comunicación interna y que el público interno tenga un fuerte sentido de pertenencia. Por otro lado, se deben establecer estrategias, es decir hacia dónde se quiere llegar, las metas que se quieren alcanzar y las tácticas son el cómo. “Es decir, la estrategia traza la ruta a seguir para la consecución de los objetivos y las tácticas son los recorridos, los caminos alcanzados para alcanzar la meta” (Etkin, E. 2008). Dentro del plan estratégico de comunicación interna se debe combinar diferentes tácticas para alcanzar los objetivos planteados. Es decir la estrategia es una, y las tácticas que hacen ponerla en práctica son varias. Siempre una estrategia debe estar alineada con la estrategia de negocios de la empresa para lograr el éxito de la misma. “La estrategia se hace visible en múltiples acciones y canales de comunicación, que harán llegar al público interno los mensajes clave de la organización” (Etkin, E. 2008).

Además al momento de planificar se debe contar con mensajes claves para reiterarse en distintas instancias. Son temas centrales, los cuales los elige la alta dirección y son enmarcados como prioritarios para el negocio. Deben llegar a todos los niveles y mandos.

Para la ejecución del plan es importante presentarse el plan a todos el personal e involucrados, acto seguido se debe capacitar a los colaboradores acerca del uso de las distintas herramientas de comunicación que se vayan a implementar para que puedan ser asimilados y bien utilizados.

Y por último durante el Monitoreo, se debe realizar una evaluación periódica de la gestión de comunicación interna para poder medir si está funcionando o no y poder modificarla en caso de que sea necesario para su mayor efectividad y alcanzar de la mayor manera posible los objetivos planteados en la planificación. Los métodos que más se utilizan para la medición son las encuestas y sondeos de opinión para verificar si ha habido cambios de actitud y adaptación a los nuevos canales, herramientas y al plan en sí por parte de los colaboradores. Esto permitirá saber grado de cultura organizacional, satisfacción de los colaboradores acerca de la información que reciben y efectividad de recepción de mensajes (López, 2016).

El liderazgo en la comunicación interna

El liderazgo tiene otros enfoques, veamos algunos:

Enfoque situacional, da importancia al contexto como: autoridad y discreción del líder, naturaleza del trabajo realizado por el equipo del líder, actitud de sus colaboradores y por último naturaleza del ambiente externo.

Un líder debe tener 6 tipos de conductas:

- Liderazgo directivo: dar lineamientos de cómo realizar sus tareas.
- Liderazgo de apoyo: el líder debe mostrar interés sobre el bienestar de sus empleados.
- Liderazgo participativo: permitir a los colaboradores participar en las distintas decisiones que se deben tomar y que afecta su trabajo.
- Liderazgo orientado al logro: el líder fija metas y fomentar el logro de las mismas.
- Liderazgo transformacional: procesos por los que el equipo de trabajo se transforma
- Liderazgo carismático: El líder es muy querido y admirado, su característica es la confianza que genera en la gente.

Un buen líder es el que posee todos estos tipos de conductas y las equilibra, sólo de esta forma pueden lograr un ambiente sano de trabajo, motivador y lograr que su equipo trabaje en conjunto por lograr los objetivos de las empresas.

El rumor

El rumor o “Radio Pasillo” (Brandolini, A. Et al, 2009), es un tipo de comunicación informal, por lo tanto no es posible erradicarlo, porque siempre han existido y seguirán existiendo, se encuentran en todas las organizaciones a todo nivel jerárquico. Pero es posible hacer de este tipo de comunicación una herramienta, mas no algo que perjudique a la organización ya que es como un medio de desfogue donde la gente libera sus tensiones y preocupaciones, es decir se habla abiertamente de los problemas existentes en la organización, lo que verdaderamente está causando problemas y fastidio así se conocen los problemas que están “ocultos”. Es por esto que se puede tener voceadores, los cuales normalmente son de un nivel jerárquico bajo, para que emitan mensajes positivos y constructivos de la organización y a su vez se genere el feedback requerido. El rumor suele también fomentar el trabajo en equipo, la solidaridad y el conocimiento de procesos y políticas que algunos colegas no conocían.

Con buenas estrategias de comunicación, el rumor puede llegar a ser una excelente herramienta pero siempre hay que estar pendiente de él. “Es absolutamente imposible eliminarlos, borrarlos, taparlos, pararlos o barrerlos debajo de la alfombra. Si se los reprime en un lugar, no tardarán en aparecer en otro.” (Brandolini, A. Et al, 2009) ¿Qué son las diferencias individuales? ¿Estas diferencias entre los individuos influyen sobre el comportamiento organizacional? ¿Pueden estas diferencias individuales definir la personalidad de las personas? En el siguiente ensayo individual se explicará de qué se tratan las diferencias individuales, y cómo las mismas tienen que ver con el comportamiento organizacional, con un apoyo en las teorías de los autores principales. Es importante este

tema ya que hay que comprender que el “recurso humano”, son seres humanos los que trabajan en las compañías o instituciones, y cada uno es único, con su personalidad que lo define, con defectos y virtudes propias, ciertas formas de pensar y sentir, y así mismo con distintos tipos de habilidades que los hace aptos para uno u otro tipo de trabajo (López, 2016).

Comunicación interna y el trabajo en equipo

¿Qué significa trabajo en equipo? Desde los inicios del hombre, desde que era primitivo, uno de los comportamientos claves es la convivencia en grupo, tal vez en un principio cuando eran considerados monos podemos utilizar el término de “manada”, y cuando fueron desarrollándose y pasaron de ser primates, homínidos a humanos, se puede utilizar la palabra “comunidad”. Pues así, a lo largo de la historia el hombre ha convivido con otros, normalmente de su misma cultura o especie, incluso cuando eran nómadas, se trasladaban todos en un solo grupo, y realizaban actividades como la caza, siembra, cosecha, construcción, etc., todo esto en equipo. Una de las actividades que ejemplifican de la mejor forma el trabajo en equipo son las guerras. El ejército de un pueblo, una nación, etc., primeramente es muy unido, organizado y les mueve un ideal, y bajo una disciplina a momento de ir a batalla se planificaban las cosas y la esencia de esa planificación es la coordinación, que en otras palabras es el buen desempeño en trabajo en equipo, el apoyarse y defender unos a otros, el salir por partes al campo de guerra, el estar siempre coordinados y alineados al plan de batalla que les dicta previamente su general. Se han ganado y conquistado naciones enteras, imperios, por la esencia de los ejércitos que es la cooperación y trabajo en equipo, donde no se vela sólo por su seguridad y vida, mas bien va más allá, se busca la victoria de todo un ejército, se defiende un ideal, un pueblo, una cultura, y estas palabras tienen un contexto de colectividad. El ser humano lleva esto grabado en su ser, en su memoria genética, en su ADN, es por esto que normalmente a la gente le guste estar dentro

de un grupo, pertenecer a clubes, asistir a eventos sociales, convivir con su familia o incluso amigos. El hombre siempre tiene la necesidad de estar interactuando, de comunicarse con otros, de expresarse, decir lo que siente, piensa, lo que le emociona y afecta. Por todas estas razones el trabajo en equipo es fundamental, porque es parte de la naturaleza del hombre y porque brinda mayor conocimiento y aprendizaje en la marcha.

Definiendo en general lo que significa “grupo”, y empezando por su etimología, proviene del italiano “gruppo”, y varios lingüistas han llegado a la conclusión mediante el relacionamiento entre el concepto provenzal “grop” que significa nudo, y el germano occidental “Kruppa” que significa masa redondeada, llegando a la conclusión de que se refieren a la cohesión de las personas mediante el nudo, y la reunión de ellas por la connotación del círculo, lo cual tiene mucho sentido (Marín Sánchez, 2012).

Hoy en día, a diferencia de épocas pasadas, la gente debe trabajar en equipo muchas veces desde distintos lugares del mundo, con el objetivo de sacar adelante una empresa, presentar proyectos en el ámbito laboral o educativo, etc., y pues trabajar en equipo no es solamente una frase que a veces suena a cliché, para charlas de motivación, sino es la interacción entre personas o individuos, con el fin de obtener resultados de forma colectiva para alcanzar alguna meta u objetivo. Esto quiere decir que estas personas que forman parte de un grupo deben saber y tener la capacidad para resolver problemas, manejar de forma cuidadosa y adecuada las diferencias de opiniones e ideas para encontrar un punto medio y saber elegir la mejor de las opciones dadas, en busca de una solución compartida. Saber delegar, y repartir las actividades según las habilidades y necesidades del equipo. Es decir en general, tener un sistema de organización que permita tener claro las actividades a realizar de cada uno, fechas de entrega, etc., con el fin de evitar problemas y cumplir objetivos. Y algo muy valioso es saber reconocer y valorar el esfuerzo y trabajo que hace todo el equipo (Ibarra, Dasí, 2012).

El trabajo en equipo es tomado hoy en día como una competencia general, valorada en las personas y es muy común que en las entrevistas de trabajo se pregunte en cualquier punto si sabe trabajar en equipo, y es una pregunta válida ya que teóricamente en la vida laboral se es parte de un equipo y la mayoría de proyectos hay que realizarlos en grupo, ya que muchas veces se necesita de diferentes tipos de expertos para llegar a alcanzar ciertas metas, para esto cabe recalcar que se vive en un mundo en que la información es tan amplia, vasta y compleja, que por eso se necesita muchas veces de especialistas en ciertas ramas que ayudan con el trabajo en grupo. No siempre un grupo va a ser homogéneo con el mismo tipo de profesionales o gente, mas bien para que sea más enriquecedor y productivo, la heterogeneidad es importante. No todas las personas son expertas en todo, hay una persona que es especialista en un área del conocimiento, y eso hay que sacar de provecho. En un estudio que se realizó a 327 estudiantes, se demostró que los equipos de trabajo de tipo cooperativos tienen un mayor nivel de comportamiento integrador (Ibarra y Dasí, 2012).

Un ejemplo muy claro de la visión de trabajo en equipo fue de Disney Walt, cuando fomenta la creatividad, la participación activa de los empleados lo hacía porque sabía que la imaginación de un grupo de gente era 10 veces más poderosa que la suya sola. Es justamente este conjunto de aspectos, y planteamientos los que impulsan a tomar en cuenta unos de esos valores que es el primero y da paso al resto de valores, el soñar, donde todo empieza y lograr entender cada uno de los aspectos de las “Jornadas para soñar”: inspirar creatividad, fomentar la participación, funcionamiento de las jornadas y no dejar escapar las buenas ideas. Hasta al momento de haber problemas Disney, fomentaba dos cosas el trabajo en equipo y la creatividad, para Capodagli y Jackson (2007) la narración es una herramienta que ayuda a los colaboradores de una empresa lograr dejar soltar su creatividad al momento de centrar un problema que requiere solución (López, 2014).

“De los sueños brotan ideas y de las ideas nace la innovación” (Walt Disney). Justamente en el primer aspecto de la inspiración y los sueños, la creatividad, lo fundamental es crear esa necesidad de hacer trabajar en equipo ese poder de imaginación, mediante la narración que da la fuerza, pasión para dar rienda suelta a la mente, pensamientos y convertirlos en algo concreto; el grupo de creativos de Disney son llamados “Imagineering” que en español se comprendería como los Ingenieros de la Imaginación, quienes son 2000 personas en total dentro de los cinco parques que se dedican a fomentar e inspirar la creatividad, vender fantasías mediante ideas innovadoras que une al equipo para lograr visualizar un proyecto y transformarlo en realidad. Son el empuje o la palanca que inicia todo un proceso por parte de cada grupo para tener una idea central y bajo esto trabajar para el bien de un sueño.

Aplicarlo a la realidad de otras empresas, es centrar un problema y pues que cada trabajador piense y escriba una idea de cómo él o ella personalmente lograrían arreglar un inconveniente puntual, tomando en cuenta que muchas veces las ideas más descabelladas pueden ser las más sensatas si se sabe aplicarlas a la realidad de la empresa, como en el ejemplo que da el libro al ver una bola de cristal que dentro de ella simulaba tener copos de nieve y a uno de los colaboradores se le ocurre decir que eso sería imposible realizarlo en Florida y otro miembro le responde que por qué no se podría lograrlo y a la final lo lograron; es ahí el saber desafiarse y lograr realizar algo que parece imposible para lograr materializar las ideas.

Walt Disney ejercía un tipo de liderazgo participativo, muy claro ya que era muy importante también, es que para soñar fomentan la participación de todo el personal en un proyecto, la involucración y conocimiento por parte de todos acerca de lo que se quiera lograr, o en lo que se quiera trabajar y esto era una de las cosas más importantes para Disney cuando se montaba un espectáculo. Según Capodagli y Jackson en “La gestión al estilo

Disney”, han aprendido a lo largo que han trabajado con varias empresas, que a los empleados de cualquier parte del mundo no les agrada la falta de comunicación interna y participación en proyectos por parte de las direcciones que manejan las empresas, atenta contra la cultura organizacional, porque son justamente los colaboradores o trabajadores quienes tienen que de alguna forma trabajar para que los proyectos se cumplan ya que existe un trabajo en conjunto pero no necesariamente se da un trabajo en equipo, lo que es diferente, y pues sin esto sólo se visualiza la desgracia para una compañía porque es la fuerza conjunta la que logra el éxito, un equipo motivado y en pleno conocimiento del proyecto, misión y visión de la empresa donde existe completa transparencia. Además que les genera a los empleados o al equipo una serie de ideas que pueden llegar a dar soluciones o nuevas estrategias de forma innovadora.

Walt Disney era un líder, y uno genial, ya que su personalidad tiene todas las características del liderazgo: ingenio, integridad personal, originalidad y autoconfianza.; son rasgos muy claros en él. Para lograr generar esta participación de los empleados en un proyecto, normalmente se recomienda que se lleve al personal fuera del ambiente laboral de trabajo, un lugar que propulse ideas nuevas les permita soñar fomentando la unión de los trabajadores de una forma agradable y divertida; sobre todo es en este contexto que se conoce el plan en general y se convierten en participantes de todo el proceso desde el sueño hasta la realidad. El funcionamiento de las ideas de trabajo en equipo y de esas continuas reuniones de Walt con el equipo, da cuenta que una de ellas basta para aumentar las oportunidades y generar ideas varias para saber qué implica en una primera fase de un cambio o proyecto, etc., antes de invertir dinero en ello. La clave en esto es permitir al trabajador es darle la responsabilidad y cierta libertad para la toma de decisiones así se pasa de un modo de operar totalmente obsoleto como ordenar y obedecer, sin permitirle al colaborador pensar, fomentar a que use la razón y el pensamiento para abrir nuevos posibles caminos hacia resolución de

problemas, o aminorar costos por ejemplo. Con este tipo de funcionamiento ahora es un constante aporte para las dos partes, tanto para el empleado como para el jefe, discuten ideas, se construyen proyectos donde el empleado está comprometido en su trabajo y el jefe tiene la capacidad de mirar más allá de sus narices y lo fundamental es que existe transparencia, de todo tipo y al involucrarse el jefe en las actividades de su personal tiene un mayor conocimiento y perspectiva de la realidad de su equipo de trabajo y viceversa.

Clima organizacional

La cultura y el clima organizacional son una parte muy importante de cualquier organización. De ambas depende mucho la producción y desempeño de las empresas, es normal que en una institución donde la gente no está contenta en general, donde el clima es pesado, lleno de malas actitudes, pesimismo, etc., la misma comience a decaer en números. Los seres humanos nos dejamos llevar mucho por cómo nos sentimos individual y colectivamente, y si alguna de estas dos áreas está afectada pues será muy difícil desempeñarse eficientemente en el trabajo o área laboral, no se tendrá ánimo de hacerlo de una forma correcta y se cumplirá con lo mínimo que requiere. Los directivos de las empresas deben preocuparse hoy más que nunca en afianzar, fomentar o cambiar la cultura organizacional que existe para que sus empleados y la empresa sean los mejores (Brandolini, A. Et al, 2009).

Empezando primero con las definiciones de ciertos términos, para tener claro estos conceptos básicos y adentrarse en la reflexión de lo que se refiere a clima y cultura organizacional. El clima organizacional a diferencia de la cultura tiene que ver con los estados afectivos de las personas, apela a los sentimientos, afecta al recurso humano, es decir a las personas, es “la atmósfera psicológica de todos los departamentos y secciones en su organización” (Furnham, 2001, p. 90). Un clima sano y motivador es la consecuencia del comportamiento y liderazgo, los jefes deben saber cuáles son las percepciones de los

empleados respecto a distintos aspectos de la organización y de hecho son los que influyen de manera importante sobre el comportamiento de las empresas. El clima organizacional tiene que ver con la calidad del ambiente interno, según Taguiri (1968), y debo decir que estoy totalmente de acuerdo con este autor, normalmente las empresas se preocupan mucho por la “calidad” de sus productos, servicios, establecimientos, pero ¿qué hay con la calidad del ambiente interno de sus empresas? Deben darse que cuenta que gracias al recurso humano que están trabajando para ellos, obtienen esos servicios y productos que ofrecen y pues dependerá de este recurso humano que sea bueno o malo, porque son ellos los que ejecutan las ideas que se les ocurrió a los dueños de estas empresas. Existen cuatro tipo de climas: Psicológico, es la percepción individual del clima; Agregado, percepción individual por jerarquía, ya sea departamental, unidad, etc.; Colectivos, nace del consenso de los individuos, a nivel de interacciones; y por último el Organizacional, las experiencias individuales con la empresa (Furnham, 2001).

Por otro lado la cultura organizacional es “un sistema de reglas informales que establecen la forma en que las personas deben comportarse la mayor parte del tiempo” (Deal y Kennedy, 1982). Tiene que ver con las normas, creencias, etc., que lo caracterizan, esa forma en cómo la gente hace las cosas en equipo, tiene que ver con las tradiciones, costumbres e ideologías. Para muchos administradores esta cultura corporativa se ha convertido en algo muy importante en las empresas, incluso más importante que la estrategia, pero yo pienso que es cuestión de equilibrio, tanto la cultura como la estrategia son muy importantes y a ambas se les debe dar mucha importancia. Es gracias a la estrategia que se tiene un norte un rumbo el que seguir, y es importante que las personas se fijen ciertas metas que cumplir para que la empresa no muera, tiene que producir, pero a la vez tiene que hacer esto en el medio de una cultura organizacional definida, en la cual las personas se identifiquen, sientan pertenencia y sobretodo se sientan parte de esa organización, es bien

conocido que a la gente le gusta formar parte de clubes, sociedades, equipos, y qué mejor que ser parte de una gran organización de la cual formas parte y ayudas a que crezca cada día porque bien o mal al trabajar estás aportando con un granito de arena.

La cultura organizacional tiene siete dimensiones: Relación, Naturaleza de la actividad humana, Naturaleza de la realidad y la verdad, Naturaleza del tiempo, Naturaleza de la raza humana, de las relaciones humanas y Homogeneidad contra la adversidad.

Un ejemplo claro de lo que significa una cultura y un clima organizacional cálido, alegre y óptimo es el de Google. Su cultura, su esencia es la alegría, el optimismo, la creatividad, los colores vivos, etc., y por ende al ser la organización así, la gente se contagia de esto y siguen el mismo lineamiento. La infraestructura del lugar está lleno de resbaladeras, columpios, infinidad de lugares y opciones para comer, centros de masajes y descanso, áreas verdes y todas las comodidades que una persona debe tener, hasta lavanderías y lugares donde pueden dejar a sus mascotas. El objetivo es que los empleados se sientan felices, tranquilos y motivados para que den el 100% de ellos a la empresa y es por razones como éstas que Google es una de las empresas más exitosas del mundo, y tienen a la gente más capaz en sus instalaciones, productos como Google maps, el traductor, doodles, etc., son la consecuencia de una institución que cuida a su recurso humano y se preocupó de generar y mantener un clima organizacional cálido y positivo, ellos están preocupados de los seres humanos.

La cultura y el clima organizacional son fundamentales en las empresas, los objetivos que mueven a la planificación estratégica sirven para obtener una imagen positiva de la organización mediante el proceso integrador entre la dirección y sus colaboradores y la gestión de comunicación. Hay que fomentar esa participación de todo el equipo hacia el cumplimiento de los objetivos que tiene la organización, y la cultura corporativa debe fomentar esto desde la alta gerencia. Se debe armonizar las acciones, es decir que lo que se dice, se lo hace. Debe existir una coherencia de lo que se predica con las acciones, ambas

deben ir de la mano. Y pues de ahí viene el predicar con el ejemplo, también se debe propiciar el cambio de actitudes si existe por supuesto la coherencia en las acciones, de este modo la gente va a tener un comportamiento más favorecedor. Una vez que los empleados conocen los valores de la organización, visión, misión y filosofía estarán orientados a trabajar en función de objetivos claros y en una sola dirección; lo cual mejora sustancialmente la productividad de la empresa. Es importante tener en cuenta todo esto ya que ayudará a la mejora del clima laboral y construir una identidad de la empresa dentro de un ambiente motivador y que la gente esté motivada y feliz (López, 2014).

5. Auditoría comunicación interna

La auditoría, es la investigación profunda de una organización, es un procedimiento para establecer el estado de la comunicación, sus aciertos y errores, fortalezas y debilidades. Determina si la organización está comunicando eficazmente su identidad y estrategia mediante una evaluación profunda de la gestión que se ha venido efectuando en la organización mediante interrogantes para definir el diagnóstico detallado de los diferentes elementos de la comunicación organizacional y brinda herramientas para trabajar metodológicamente mediante sus seis instancias: identificación de la organización, objetivos, relevamiento de la realidad organizacional, diagnóstico, identidad y acciones de comunicación institucional. Los objetivos de la auditoría son los resultados que se espera obtener a partir de ésta y deben ser claros y precisos, son la directriz o hacia dónde quiero ir. Y una vez diagnosticado el problema se realiza un plan de acción que resuelva los problemas comunicacionales reduciendo los conflictos internos y mejorando el clima laboral aumentando el nivel de participación de los individuos y por supuesto mejore la identidad corporativa.

La auditoría tiene como objetivo conocer las debilidades y fortalezas del sistema de comunicación que existe dentro de una organización a partir de su identificación y sistematización, es una herramienta que no solo se limita a diagnosticar y medir los resultados, sino que también cumple una función de asesoramiento a los responsables de la función de comunicación, es decir que indica los pasos a seguir. “Es decir, la auditoría de comunicación se aplica para identificar, clasificar, analizar y evaluar las instancias comunicacionales de una institución y ofrecer alternativas de acción a través de un plan correctivo” (Etkin, E. 2008, pp. 132-133). Su metodología consta con seis instancias que se deben profundizar: identificación de la organización, objetivos, relevamiento de la realidad organizacional, diagnóstico, identidad y acciones de comunicación institucional.

El primer paso es la identificación de la organización donde Etkin explica que la auditoría puede realizarse en cualquier tipo de organización, solo basta que ésta se exponga públicamente ante cualquier público de la misma, la condición es que participe en la comunicación pública o que haya participado anteriormente. Luego se deben definir los objetivos de la auditoría de comunicación, los cuales son la guía o el camino para lograr las finalidades y por supuesto dependen de ellos también, más tarde, la toma de decisiones. Sin objetivos no hay rumbo fijo. Los objetivos asignados a la comunicación interna responden a la satisfacción de algún tipo de necesidad.

El relevamiento de la realidad organizacional, es literalmente el inicio de la auditoría de comunicación. Básicamente es el escoger un modelo de tabulación de los datos que la organización elija finalmente. La autora propone la semiosis institucional de Norberto Chaves, que es un proceso mediante una organización elabora y comunica su identidad la cual va a constituir su propia imagen, es sencillo porque el estudio de las organizaciones es mediante 4 dimensiones: realidad, identidad, comunicación e imagen. “Se trata de

información de tipo descriptiva, es decir, aquí no hay análisis ni evaluación sino un detalle de los elementos duros de la institución” (Etkin, E. 2008).

Por otro lado el diagnóstico, es la determinación de los problemas comunicacionales mediante tres variables: identidad, comunicación e imagen. “un diagnóstico consiste en diferenciar los elementos que componen una problemática de comunicación institucional, desagregarlos y analizarlos en contextos” (Etkin, E. 2008). Es muy importante para realizar un buen diagnóstico entender a la gente porque en ellos está parte del éxito de un plan de comunicación. Hay que comprender su lenguaje y códigos, reconocer cuales son los canales de comunicación que mas utilizan y mejor funcionan, sus gustos etc.

Uno de los componentes, es la” identidad verbal”, el nombre (bidireccional) primer signo que compone ésta identidad de la empresa o marca como tal que va a ser el primer factor que lo diferenciará del resto de empresas o marcas que existen en el mercado, se caracteriza por su originalidad y el resto de signos, unidireccionales serán los colores, símbolos y logos.

Segundo componente, “identidad visual”, abarca todas las comunicaciones y formas en cómo se manifiesta la empresa; entendiendo que alrededor del nombre gira la marca y alrededor de ésta gira el sistema gráfico que está comprendido por los logos, símbolos y colores. Es muy importante la identidad visual ya que es lo que fácilmente se recuerda de una marca o empresa, cuando se habla de identidad corporativa la mente lleva enseguida a estos símbolos. Son cada vez más abstractos y figurativos con el fin de que sean más fácil recordarlos ya que pertenecen a un mundo de percepciones y lo importante aquí es que estas percepciones vienen por parte de nuestros públicos que ahora son más críticos porque están predispuestos a juzgar según sus experimentaciones, más allá de una marca de la empresa en general como un ente responsable de todos sus públicos; por esto lo visual debe ir atado a las sensaciones vividas por los consumidores.

En tercer lugar está la “identidad cultural”, todo tipo de conducta que sea percibida por un cliente o consumidor dentro de una organización, desde el trato con una recepcionista hasta qué tan limpio está el lugar físico, todo esto comunica, pero no mensajes sino la conducta, que es una parte fundamental dentro de la identidad y es muy importante porque tiene trato directo con la gente, sus experiencias vividas dentro de la organización de lo cual dependerá futuras decisiones del consumidor.

La “identidad objetual”, por otro lado son las formas, literalmente, de los objetos que están identificados con la empresa, cada objeto en particular como un escritorio, sillas, etc., forman parte de toda una identidad e incluso cuando estos son reconocidos de un solo vistazo, como una sola unidad, pues tiene definitivamente éste tipo de identidad, lo cual empezó con la percepción del objeto en sí.

Por último está la “identidad ambiental”, es toda la arquitectura, el espacio que engloba a todos los objetos, conductas, etc., que forman parte de una organización. Lo arquitectónico siempre comunica en función de lo que la empresa es, es por esto que es una identidad más ya que tiene que estar en armonía con el resto de identidades que forman un todo.

La Implantación de la Identidad Corporativa debe ser un proceso lógico que refleje de forma coherente lo establecido como Identidad de una empresa, toda esta esencia de lo que es la empresa junto con el Plan Estratégico de la empresa, cómo se va a lograr cumplir con la misión y visión de la Institución como tal, separando lo Organizacional de lo Mercadológico, teniendo objetivos específicos y generales claros, el pensar en una logística es decir cómo va a estar dividida esta empresa sus departamentalizaciones, presupuesto, etc., segmentaciones de públicos y preparación de materiales y tener en cuenta que se deben hacer pruebas pertinentes a lo anteriormente planteado para poder ver resultados y se implementan estos dos

vectores y con el tiempo y constante control de los feedbacks, se logrará medir los resultados y su evolución como empresa.

En lo que respecta a las acciones de comunicación institucional, está compuesta por un conjunto de mensajes emitidos y es el objeto principal de estudio en una auditoría. Se debe especificar los elementos que componen a las herramientas de comunicación que se están destinados para distintos públicos. “Se tendrán en cuenta tanto las acciones de comunicación como los instrumentos que utiliza la empresa para llevar a cabo sus comunicaciones” (Etkin, E. 2008). Las herramientas de comunicación pueden ser: boletines, avisos, cartas, memos, informes, etc., y existen canales formales como el buzón de sugerencias e informales tales como los rumores. Y hay que tomar en cuenta que los rasgos culturales condicionan el cómo se practican las comunicaciones dentro de una organización.

Finalmente conviene no perder de vista que una auditoría de comunicación interna debe identificar los mensajes clave que requiere para buen nivel de clima interno, interacción y participación de los colaboradores y una buena imagen corporativa. También evaluar cuantitativamente la calidad de los canales y soportes existentes mediante la metodología. Es cierto que su foco está en las comunicaciones internas de la organización, y será muy importante no perder de vista las comunicaciones que recibe desde sus diferentes públicos internos (López, 2012).

Los objetivos que mueven a la planificación estratégica de comunicación interna están en función principalmente de que se obtenga una imagen positiva de la organización mediante el proceso integrador entre la dirección y sus colaboradores y la gestión de comunicación.

En base a éste objetivo principal se derivan otros objetivos (Brandolini, A. Et al, 2009):

- Implicación: quiere decir que hay que fomentar esa participación de todo el equipo hacia el cumplimiento de los objetivos que tiene la organización, y la cultura corporativa debe fomentar esto desde la alta gerencia.
- Armonizar las acciones: Es decir que lo que se dice, se lo hace. Debe existir una coherencia de lo que se predica con las acciones, ambas deben ir de la mano. Y pues de ahí viene el predicar con el ejemplo.
- Cambio de actitudes: se propicia el cambio de actitudes si existe por supuesto la coherencia en las acciones, de este modo la gente va a tener un comportamiento más favorecedor.
- Mejorar la productividad: una vez que los empleados conocen los valores de la organización, visión, misión y filosofía estarán orientados a trabajar en función de objetivos claros y en una sola dirección; lo cual mejora sustancialmente la productividad de la empresa.

Así estos objetivos permiten que los procesos y acciones sean más eficientes, agilizando respuestas e información acerca de políticas lo cual genera más interacción entre colaboradores. Y por supuesto todo esto ayuda a la mejora del clima laboral y construir una identidad de la empresa dentro de un ambiente motivador (López, 2012).

6. Comunicación global

Las estrategias importan. En una empresa multinacional, en la tienda de la esquina o en el hogar, siempre han existido estrategias. No se puede ir por el mundo de los negocios sin una ruta certera. Si existe una estrategia financiera, una de Marketing, de Recursos Humanos, de lo “importante” y “primordial”. ¿Por qué no hacer una estrategia de comunicación? En la mayoría de ocasiones, el recorte de presupuesto ocurre en esta área. Por una falta de conocimiento del medio en el que se está viviendo actualmente. Después vendrán preguntas

como: ¿Por qué no soy noticioso? ¿Por qué mi empresa no ha generado free press o no aparece en los medios? ¿Por qué el producto no se conoce? ¿Qué ocurre con la reputación de la empresa? Para evitar este tipo de situaciones se debe tener claro qué es una estrategia de comunicación, para qué sirve y qué debería contener.

Una estrategia o plan, no son ideas y acciones dispersas que no tienen ningún enfoque ni se dirigen a cumplir un objetivo puntual. Un plan de comunicación es un cúmulo de ideas, llevadas a conceptos y objetivos claros, mismos que contienen estrategias y a su vez tácticas para cumplir dichos objetivos comunicacionales. Una vez más se está hablando de un ciclo, de conexiones. Nada está disperso ni desconectado, todo tiene un orden y lógica. Si se comienzan a realizar acciones puntuales que están conectadas estratégicamente a cumplir objetivos realizables en cierto tiempo con un cierto presupuesto, que lógicamente vienen a partir de una previa investigación que definió una realidad que le permitió al estratega llegar a cumplir ciertos objetivos.

Por ende no todas las empresas tienen la misma realidad, públicos, objetivos y estrategias comunicacionales. Incluso las pequeñas empresas sin presupuestos pueden lograr una buena estrategia de medios y comunicación, sólo se necesita trabajar bien y ser creativos. Existen varias razones por las cuales las empresas sin recursos se niegan a tener una estrategia de comunicación ni a lanzarse al mundo de los medios y las redes comunicacionales: porque no tienen experiencia, miedo, experiencias negativas y problemas de actitud. Pero todos pueden ser “media-smart” (Bonk, Tynes, et al., 2008). Sólo se debe prestar atención, las redes sociales son gratuitas, la difusión inteligente puede llegar a ser masiva con las estrategias correctas. Y principalmente, las ideas que cada uno genere no tienen costo, son infinitas, la creatividad, el ingenio no tienen medida ni límite. Esto combinado a un buen trabajo de investigación, puede lograr que hasta el menor de los

empresarios llegue a ser grande. Facebook fue creado por un estudiante, y hoy en día es un negocio multimillonario. Ideas llevadas a la realidad. Esta es una estrategia de comunicación.

Una estrategia de comunicación, tiene un precio, es arduo trabajo y dinero. Para lograr obtener negocios exitosos, y objetivos cumplidos en cuanto a comunicación global, ha existido un trabajo de hormiga en cuanto a relacionamiento con los personajes claves que le ayudarán a la empresa a generar conexiones y lazos que le proporcionen distintos beneficios como oportunidades de negocios, free press, ser una marca competitiva y conocida, lograr mantener a los stakeholders leales a ti, que las distintas relaciones sean transparentes, proveedores comprometidos, colaboradores puestos la camiseta, etc. Para generar esto se necesita un buen plan de acción, estrategias y tácticas puntuales que ayuden a corto y largo plazo.

Una buena estrategia de comunicación debe estar principalmente basada en la misión, visión, filosofía y valores de la empresa, en su ADN. Esta esencia es la que comunica, la que le da su propia personalidad, la que marca una diferencia dentro de un mercado puramente “marketero” y consumista que lo único que desea es vender y que al parecer se le han agotado las ideas, porque todas suenan igual. En el plan de comunicación la esencia son los valores corporativos de la empresa, no hay que olvidarse que todo está conectado, estos valores se materializan en la identidad visual, luego se comunica, y se genera una imagen por ende una cierta reputación. En todo este proceso nada está aislado, así como el mercado es una red y todo está concatenado, pues lo mismo ocurre con la comunicación organizacional y relaciones públicas. Todo se mueve de la misma forma, en distintos niveles. Pero como lo indica el libro “Guide to Strategic Communications for Nonprofits”, aquí no termina todo, ni es lo único que se debe hacer, no es la única estrategia a seguir (Bonk, Tynes, et al., 2008).

También se basa en cómo la gente forma sus opiniones. Básicamente las transformaciones se deben hacer desde el fondo, deben tener un significado, cuando hay

bases sólidas se puede construir el castillo (Bonk, Tynes, et al., 2008). Es decir, lograr transformaciones como campañas de recaudación de fondos, campañas que tengan un propósito de cambio social atado a una estrategia de Marketing y que logre tener un impacto socioeconómico. A su vez que exista un departamento de comunicación lo suficientemente eficiente para saber lograr difundir constantemente todos estos esfuerzos a los distintos personajes y medio claves. De lo contrario, no existe un sentido, y todo el esfuerzo mencionado anteriormente se ve desperdiciado si no existe una buena difusión de la comunicación de las distintas acciones que genera una empresa.

Para hacer una estrategia de este tipo debe el comunicador llenarse de creatividad e ideas por doquier. Hacer participar a los líderes, no necesariamente a los jefes, sino a los líderes, quienes conocen el trabajo sucio, quien conoce a su equipo. Los que están inmersos en la comunicación, gente que gusta de leer, ver la televisión, otros que pasen pendientes de las redes sociales y sus innovaciones. Gente que esté en el medio de alguna forma. Gente que se encuentre activamente realizando proyectos sociales. Reunirse y hablar con los “nonprofit communities” para que les compartan sus ideas y se genere un enriquecimiento de conocimiento e intercambio de opiniones (Bonk, Tynes, et al., 2008). Esto genera impacto y un cambio en las estrategias, la diversidad. Se debe generar alianzas que generen cambio las instituciones públicas. Ese valor agregado es lo que llama la atención de los medios.

Por otro lado, hay que conocer muy bien al target: quiénes son, dónde están, cómo se comunican. Si no se conoce al público al que se quiere dirigir es como escribir al viento, no habrá feedback alguno. ¿Cómo se puede escribir y querer llegar a alguien que no se conoce? Se debe recordar que somos personas trabajando en una compañía para llegar a personas, de alguna u otra forma deseamos que las personas vean y paguen por nuestros productos o servicios. ¿Por qué no tratar de la misma manera a los stakeholders? Se debe tomar el tiempo necesario para generar buenas relaciones de trabajo con los reporteros (Bonk, Tynes, et al.,

2008). Es un medio duro el del reportaje. Hay que imaginarse cuántas personas deben estar en la misma situación, tratando de obtener la atención de un reportero para que el nombre de su marca o empresa salga en una pauta, reportaje, publrreportaje, etc. Ellos saben que es puro interés comercial a la final. Por ende, una vez más hay que recordar que los reporteros no son máquinas, son personas que desean muy en el fondo ser tratadas como tal, y que se mueven por emociones e intereses profesionales y personales. Si meramente se contacta a un reportero para cuando se desea publicar algo, pues nunca se construirá una relación y consecuentemente, jamás le prestarán atención. Se debe volver a las bases, ¿cómo construyes la relación con un amigo? Como todo en el mundo de la comunicación, es de dos, un emisor y receptor. Por ende, se deberían tener muy en cuenta esto dentro de la estrategia de comunicación. Y claro está, generar ciertos gastos en cuanto a tiempo y dinero (para los que cuentan con los recursos) para generar relaciones sólidas a futuro, no sólo con los reporteros sino en general con nuestros stakeholders.

Por otro lado, las personas hacen caso de la información que les provee una persona de confianza. Existe un círculo de la confianza (Bonk, Tynes, et al., 2008). Ocurre, por ejemplo, cuando una hija desea saber por quién votar y se dirige directamente a preguntarle a su “fuente confiable” que es su padre, porque ella sabe que él está pendiente de los medios, las noticias, etc. Otras personas y la gente en general hacen lo mismo, probablemente no con sus papás pero con sus clérigos, maestros, familiares, amigos. Es decir sus líderes de opinión. No porque una noticia o publicación no sea contactada por reporteros y los medios masivos, no quiere decir que la gente y estos líderes de opinión no los estén prestando atención, especialmente esos casos en los que se trata de temas que afectan a las personas y comunidades, grupos minoritarios. Estas noticias tienden muchas veces a llegar a ser grandes noticias. Y claro está que si tiene sentido, si tiene espíritu, definitivamente le llegarán a estos líderes de opinión que lo comentarán con sus “seguidores” y pues de esta forma puede llegar

a miles de personas, así que esto no se debe descuidar. Si deseas llegar a la gente incluso con un mensaje que probablemente esa persona no ha experimentado, debes llegarle a sus valores personales y creencias (Bonk, Tynes, et al., 2008).

Cuando se desea hacer que algo sea noticioso y logre tener cobertura, pues se debe ir a las bases, de los tipos de conflictos que rodean esta noticia o evento. Por ende hacer una investigación de como los distintos tipos de noticias que rodean este tema han ido evolucionando y cómo todo, siguen un cierto patrón. Una vez encontrado este patrón, se tiene que hacer participar a la gente, hay que recordar que la comunicación es de dos vías. Ya es caduco el pensar que una marca puede simplemente hacer un lindo comercial y pasarlo todos los días por la TV y medios masivos. Y creer que con esto está lista la campaña. El consumidor ya no utiliza un solo medio de comunicación, y en ocasiones puede que no vea televisión y sólo escuche radio y utilice las redes sociales y apps del momento. Ahora más que nunca existen cientos de medios de comunicación. Además, el público desea ser escuchado, por eso el éxito de las redes sociales. Todo el mundo tiene una opinión y están constantemente comentando y comunicándose, para mejor o para peor. La gente quiere engancharse, que le lleguen, todos los días cientos de usuarios buscan por las distintas redes mientras hacen “scroll down” ese algo novedoso que les dé picante a su día y darles de qué hablar. Ese espacio donde su opinión se tomada en cuenta y valorada. Si una organización se da cuenta de este modo de comunicación bidireccional donde el consumidor siente que es parte de “algo” y su voz está siendo escuchada, generará un importante impacto. Pues normalmente en ese caso se generan las “lovemarks” si es el caso de una campaña, generará el éxito rotundo. Es por esta razón que la campaña “The Bucket Challenge” funcionó. Hubieron dos ingredientes interesantes: líderes de opinión participando y la participación de cualquier persona del mundo que lo hubiera querido hacer. ¿Interesante no? Se debe

comunicar y hacer participar al público a todo nivel con flyers, pasando por “community chats”, hasta películas (Bonk, Tynes, et al., 2008).

El medio de noticias es un negocio como cualquier otro y hay que entender que tiene diferente tipos de targets, diferentes nichos de audiencias, y cada vez los consumidores esperan distintas cosas de las noticias que estos medios propagan (Bonk, Tynes, et al., 2008). Por esta razón se debe conocer muy bien este mercado, como se hace con los distintos mercados a los cuales se quiere penetrar. Para saber por cuál medio se debe dirigir las noticias para que no se pierdan en el universo mediático y generen un impacto. Existen diversas formas de propagar información, en esta última década la tecnología ha avanzado de forma impresionante y se han generado cientos de programas, apps, espacios para que las distintas empresas, negocios y sectores comerciales las aprovechen de manera muy eficiente. El mundo está cada vez más y más conectado (López, 2016).

AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA A YACHAY TECH

Historia

Detrás de la inversión en la Universidad de Investigación de Tecnología Experimental (Yachay Tech) estuvo la perspectiva de que muchos países en el mundo, se dedican a la inversión en ciencia y tecnología. Dentro de los 30 países con mayor intensidad de investigación se encuentran Alemania, Japón, Estados Unidos y China, y también países menos desarrollados como Jamaica, Fiji, Tanzania, Nepal, entre otros. El Ecuador, al igual que este segundo grupo de países, con la perspectiva de no quedarse aún más atrás de las potencias mundiales, crea en el año 2013 la primera universidad pública de investigación

intensiva, con el fin de convertirse en el epicentro de ciencia, tecnología e innovación (Yachay Tech, 2013).

Misión

La misión de Yachay Tech es proporcionar un entorno internacional en el que la investigación, el aprendizaje, la tecnología y la actividad profesional sean valorados y apoyados, logrando así que el Ecuador se convierta en un centro de actividades interdisciplinarias en el campo de la investigación científica y de la ingeniería en América Latina. (Yachay Tech, 2013)

Visión

Aspirar a convertirse en una universidad de investigación líder a nivel mundial y la mejor universidad tecnológica en América Latina. Crear talento humano de primera clase a través de la enseñanza innovadora y la investigación. Formar ciudadanos que contribuyan a la tecnología, la economía, el espíritu empresarial, la cultura y el futuro del Ecuador, de acuerdo con el Plan Nacional del Buen Vivir. Proporcionar los servicios públicos que permitan enriquecer las diversas comunidades étnicas del Ecuador, así como la sociedad en su conjunto (Yachay Tech, 2013).

Valores

Nuestros valores apuntan a mantener la integridad en todas las actividades académicas, entre ellas, la investigación y la enseñanza así como las interacciones humanas. Haremos un esfuerzo constante por conseguir la excelencia y el profesionalismo en todas las actividades; promoveremos las ciencias interdisciplinarias y los descubrimientos, así como la innovación y el espíritu empresarial; respetaremos la diversidad cultural, las creencias religiosas, las diferencias en el origen étnico, situación económica, género y preferencia sexual (Yachay Tech, 2013).

Compromiso

Yachay Tech se convertirá en una universidad de investigación intensiva y crecerá para convertirse en el referente tecnológico de la región, adquiriendo reputación internacional. Como tal, atraerá al mejor talento humano de toda América Latina y del resto del mundo, quienes contribuirán significativamente al desarrollo rápido y efectivo de una economía basada en el conocimiento (Yachay Tech, 2013).

Sistema normativo

Yachay Tech, toma como Sistema Normativo a “Lexis Finder”, una plataforma profesional de investigación jurídica. Al ser una institución estatal, su Normativa es

establecida por Ley Orgánica de la Función Legislativa. LEXIS contiene el registro histórico y cronológico de la normativa del país, desde el año 1895 hasta el día de hoy.

Identidad visual

Para la construcción del logotipo y la identidad visual de Yachay Tech se tomaron en cuenta los siguientes parámetros:

La experiencia Yachay Tech, misma que se considera como autodefinida; no puede ser impartida sino que se construye de una manera colaborativa entre los distintos actores del sector educativo, y se la aplica sobre la base del principio de reciprocidad generalizada y equilibrada.

En cuanto a los lineamientos de estilo, la forma y el fondo deben complementarse entre sí en una forma simbiótica. Estos deben reflejar confianza basada en el conocimiento, la calidad y excelencia. Estos elementos deben formar parte de manera implícita en la imagen.

Los valores propios de la marca, la esencia de Yachay Tech, constan y son comunicados visualmente a través de su logotipo e imagen corporativa. Para lograr este objetivo, se determinaron los referentes gráficos y abstractos que podrían comunicar los dichos valores de una manera eficiente, coherente, alineada y clara.

Logotipo



Ilustración 2: Logo Yachay Tech

Tomado de: Manual de uso y aplicación de marca (2014)

Esta herramienta de comunicación visual, actúa como emblema de la institución y su utilización debe respetar la forma, color y diseño que el manual de marca indica. La aplicación del logotipo en otros elementos que forman parte de la imagen corporativa oficial de la institución, como lo son tarjetas, sobres, hojas membretadas, etc., deben representarse en las proporciones que se especifica de igual manera el manual de marca.

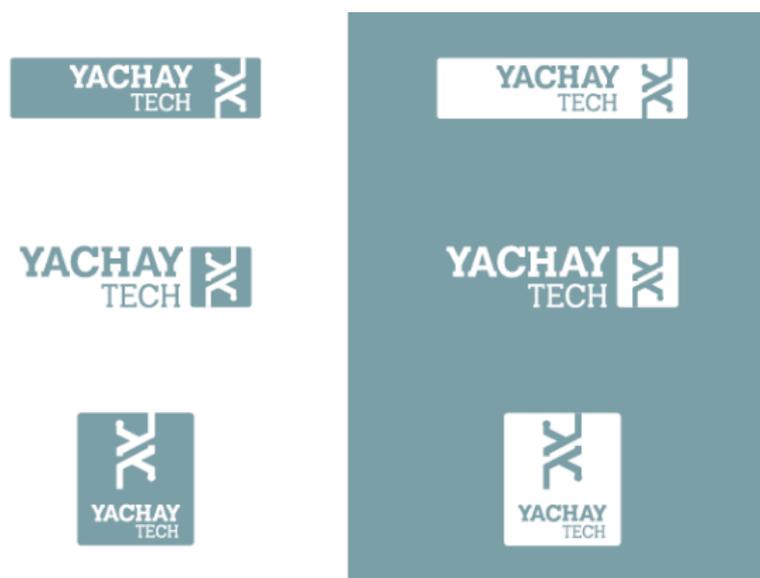


Ilustración 3: Versiones alternativas del logotipo

Tomado de: Manual de uso y aplicación de marca (2014)

Públicos

La estrategia de comunicación trabaja en afectar a un universo general por medio de un acercamiento descentralizado, desarrollando productos determinados para Públicos Específicos y otros amplios para Públicos Generales, lo que permite fortalecer los mensajes de acuerdo al segmento al que se está apuntando en las distintas escalas de interés.

Segmentación:

	NACIONAL		INTERNACIONAL
	Yachay-Tech	No Yachay-Tech	
Alumnos	Usuario 1	Usuario 3	Usuario 6
Docentes	Usuario 2	Usuario 4	Usuario 7
Investigadores (público / empresas)		Usuario 5	Usuario 8

- **Productos Generales:** Usuarios 1 al 9
- **Productos Regionales:** Usuarios 1 al 6
- **Productos Específicos:** Usuarios del 1 al 3 / Usuarios del 4 al 6 / Usuarios 1 y 4
- **Productos Muy Específicos:** Usuarios concretos

Ilustración 4: Públicos

Tomado de: Informe de investigación, definición visual y comunicación (2014)

Público General:

- Personas no involucradas directamente con el mundo científico-tecnológico
- Público interesado en la Universidad como Institución / Proyecto
- Público de tendencia estática
- Público segmentado en tres niveles: Padres de Familia en el Ecuador, Público General en el Ecuador, Público
- General en exterior pendiente de la actividad aplicada en Yachay Tech

Público Específico:

- Personas interesadas en contenidos relevantes y específicos a sus áreas particulares de acción

- Público muy dinámico en la generación y el consumo de información
- Usuarios con los que el flujo de contenido e información de bidireccional y recíproco

Mapa de públicos

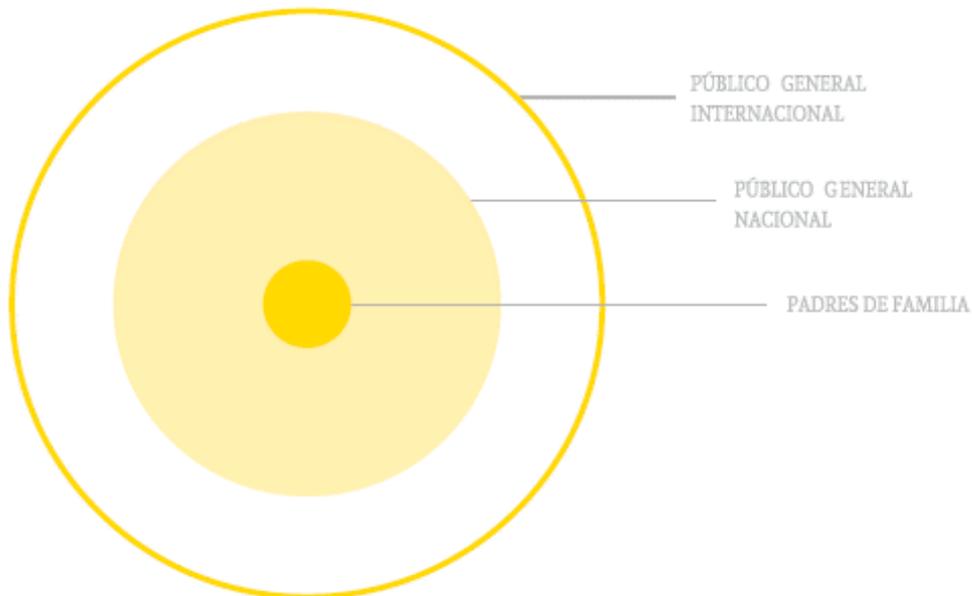


Ilustración 5: Mapa de públicos Yachay Tech

Tomado de: Informe de investigación, definición visual y comunicación (2014)

Se estableció que la marca Yachay Tech está dirigida a dos clases de público:

Público general

Ubicado en la periferia del radio de acción de Yachay Tech, está conformado por quienes no se encuentran directamente involucrados en el mundo científico- tecnológico y perciben a la marca con curiosidad y desde un punto de vista lejano y crítico. Su tendencia es estática. A este grupo le genera interés como proyecto o institución educativa, centrándose más bien en los resultados de actividades aplicadas en la Universidad.

Público específico

Se encuentra en el centro de la labor institucional. Conformado por quienes están interesados en contenidos relevantes y específicos que pertenecen a sus áreas particulares de acción. Se trata de un público nacional e internacional muy dinámico en la generación y el consumo de la información. Este grupo está integrado por estudiantes, docentes e investigadores que, como se puede ver detalladamente en la primera parte de este documento, fueron clasificados en ocho categorías de usuarios, y a su vez, re-clasificados como productos generales, específicos y muy específicos.

Estrategias

Estrategias macro:

- Construcción de la marca de Divulgación Científica de Yachay Tech
- Posicionamiento como un centro de expertos ante la opinión pública
- Creación de alianzas estratégicas de Ciencia y Tecnología en Ecuador
- Planteamiento procesos y cronogramas para cada estrategia planteada

Ejes de contenido:

- La ciencia de Yachay Tech y sus avances en la investigación científica
- Hechos noticiosos y de coyuntura de la ciencia alrededor del mundo

1. Construcción de “why brand” para la divulgación científica

Why

Es un blog de ciencia en el cual se conjugan todos los productos WHY en el ámbito digital. Publicación de noticias sobre proyectos, publicaciones e investigaciones de la Universidad, junto con dos artículos semanales de ciencia cotidiana explicada por profesores de Yachay Tech (Yachay Tech, 2014).

Why we love science

Es el conjunto de productos audiovisuales de WHY. Está compuesto por WHY Science entrevistas a docentes y al liderazgo de Yachay Tech donde explican la importancia de invertir en ciencia y tecnología y de por qué aman la ciencia (Yachay Tech, 2014).

Revista WHY

Es una publicación impresa que se lanza cada seis meses e incluye artículos realizados por el talento humano de Yachay Tech (Yachay Tech, 2014).

Why Newsletter

Es una publicación digital, mensual, que se aloja en ISSUE. Incluye las noticias de investigación de Yachay Tech, dividida en 4 secciones:

- Inside Science
- YT Science
- YT in Ecuador
- YT & Community.

Why Talks

Iniciativa que traerá al campus de Yachay Tech expertos de varias instituciones de emprendimiento, innovación, y ciencia en Ecuador. El formato será similar a TEDxTalks, realizándose una vez al mes (Yachay Tech, 2014).

2. Posicionamiento como un centro de expertos ante la opinión pública

- Cobertura de conferencias, seminarios y eventos institucionales.
- Press kits bimensuales.
- Gestión de vocerías externas – entrevistas y visitas.

- Promoción de nuevos docentes y docentes invitados.
- Entrevistas sobre nuevas publicaciones, proyectos y áreas del “expertise” del talento humano.

3. Creación de alianzas estratégicas de ciencia y tecnología

MOOC

Intercambiar conocimientos únicos entre los mejores mentores académicos y estudiantes del mundo, integrando al Ecuador a una nueva filosofía global que impulsa la educación de manera abierta y gratuita.

Semanas de las escuelas.

Inician a partir de octubre de 2016 y se realizan hasta marzo del año 2017. Cada mes, se realizará una semana dedicada a cada una de las Escuelas de Yachay Tech, en la cual se producirá una serie de tres productos mediáticos

Seminario de divulgación científica para periodistas

Se realizará en octubre de 2016. Se buscará contar con una asistencia de 5 a 10 periodistas, nacionales, con el objetivo de hacer conocer la ciencia de Yachay Tech a los periodistas de ciencia y tecnología de país.

Alianzas para publicación de contenido

Establecer canales bilaterales de información con actores estratégicos y medios de comunicación de ciencia y tecnología en todo el mundo.

Eventos y auspicios nacionales de ciencia y tecnología

Buscar tener presencia en todos los eventos nacionales relacionados con la ciencia y la tecnología, no sólo como invitados sino como posibles expertos.

Concurso nacional de ciencia joven

Se realizará entre septiembre y noviembre de 2016. La convocatoria se realizará en colegios de todo tipo a nivel nacional.

Semana del arte y la ciencia

Se realizará en octubre en el campus de Yachay Tech, contará con la participación de estudiantes en una feria de arte con productos realizados por los participantes (Yachay Tech, 2014).

Sistema de auditoría

Objetivo general

Analizar el estado de la comunicación interna de Yachay Tech, para poder de generar planes de acción en comunicación que permita a su público interno estar en la misma línea de objetivos que desea cumplir la institución, creando un ambiente de trabajo motivador y saludable.

Objetivos específicos

- Identificar la eficiencia de los distintos canales actuales de comunicación interna.
- Lograr que los mensajes institucionales lleguen a todos los colaboradores de manera eficaz, en todos los niveles de mando.
- Generar un ambiente motivador y saludable de trabajo.

Métodos e instrumentos

El tamaño de la muestra se realizará mediante la fórmula del muestreo aleatorio simple:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

Tamaño de la muestra	
N= Tamaño Población	400
p= Proporción acierto estudio	0,5
q= Proporción fracaso	0,5
k= Nivel de confianza	1,96
e= Error muestral deseado	5
n=	161

Tabla # 1. Tamaño de la muestra

Tomado de: Auditoría de Comunicación (2016)

Nº	DEPARTAMENTOS	Nº PERSONAS	PORCENTAJE	Nº ENCUESTAS
1	Comisión Gestora	15	3,75%	6
2	Dirección Académica	50	12,5%	20
3	Rectorado	10	2,5%	4
4	Dirección Administrativa (Finanzas, Planificación, Jurídica, TTHH, Investigación, Bibliotecas y Relaciones Exteriores)	290	72,5%	117
5	Dirección de Comunicación	10	2,5%	4
6	Dirección de Bienestar Estudiantil	25	6,25%	10
TOTAL		400	100%	161

Tabla # 2. Distribución departamental Yachay Tech

Tomado de: Auditoría de Comunicación (2016)

Análisis de resultados de las encuestas

1. ¿Conoce Ud. cuál es la misión de YACHAY TECH?

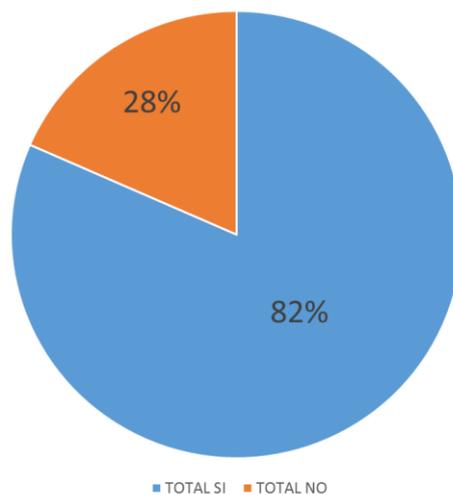


Ilustración 6: Pregunta 1, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

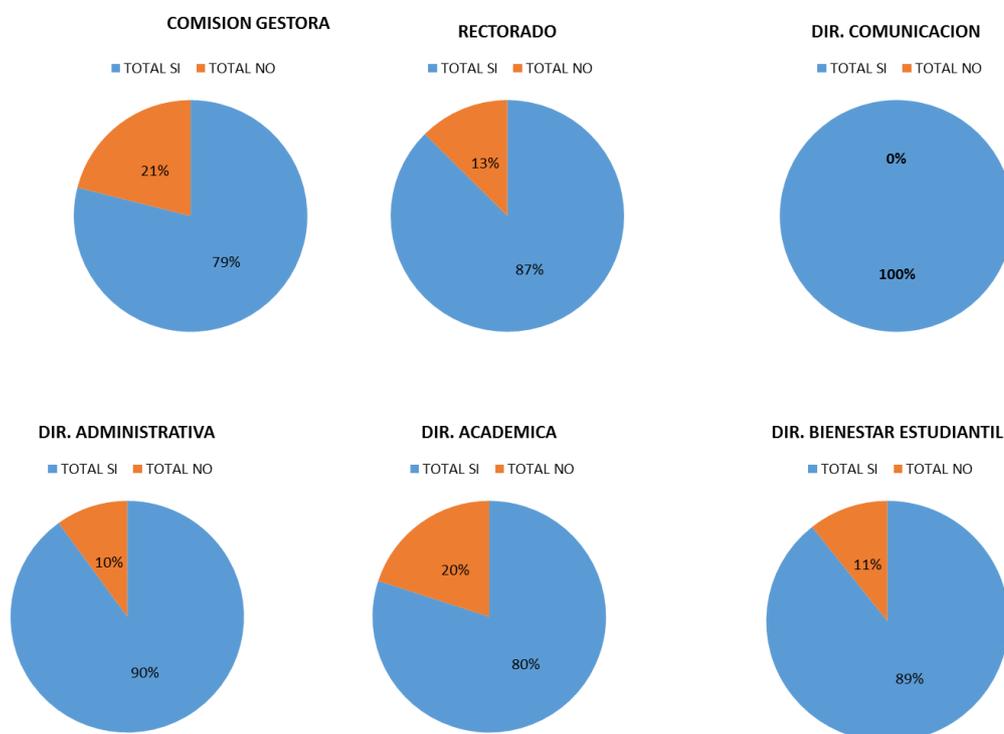
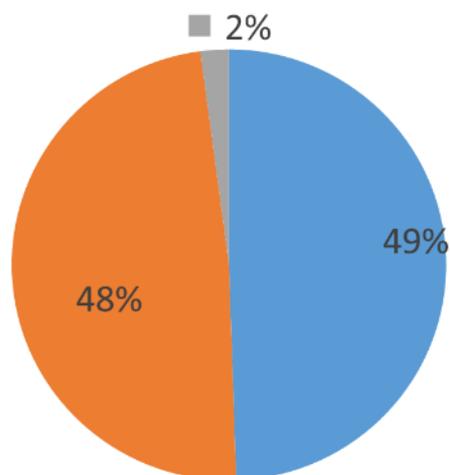


Ilustración 7: Pregunta 1, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

2. Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de YACHAY TECH:



LA RESPUESTA B ES LA CORRECTA.

Ilustración 8: Pregunta 2, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

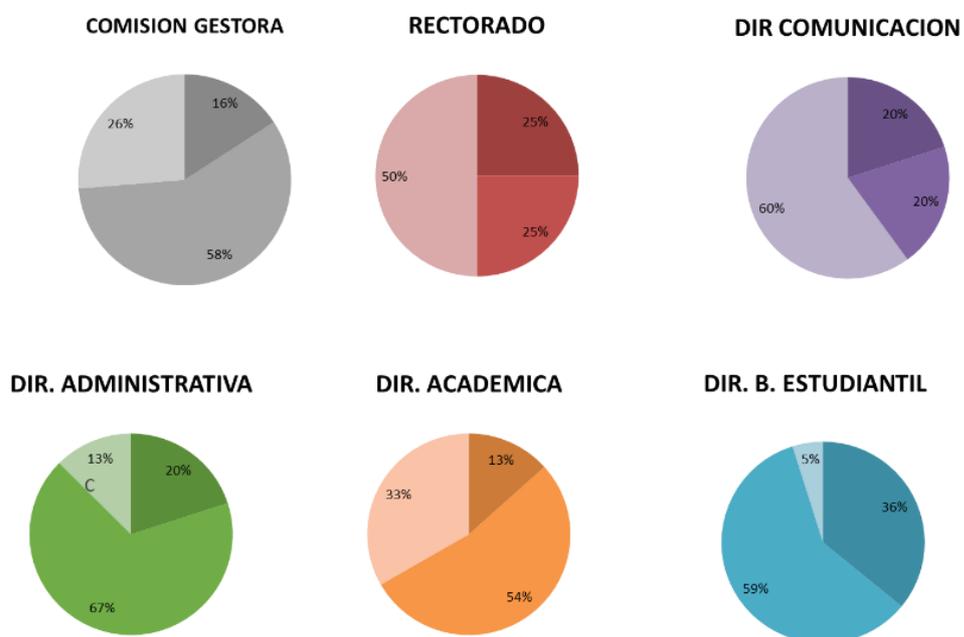
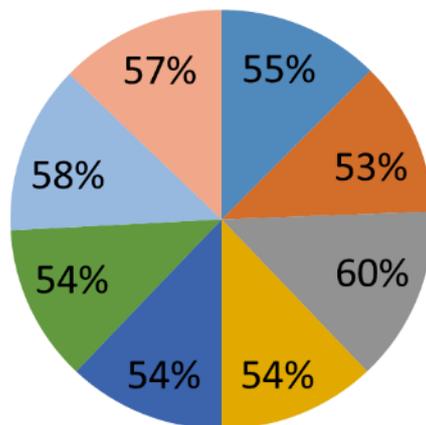


Ilustración 9: Pregunta 2, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

3. De la siguiente lista de valores, ¿Cuáles son los tres que mejor identifican a YACHAY TECH?

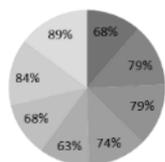


Las respuestas A, C, D y F son las correctas.

Ilustración 10: Pregunta 3, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

COMISION GESTORA



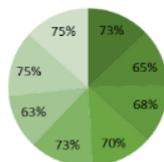
RECTORADO



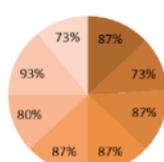
DIR. COMUNICACION



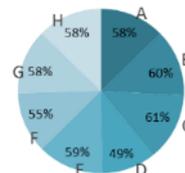
DIR. ADMINISTRATIVA



DIR. ACADEMICA



DIR. B. ESTUDIANTIL

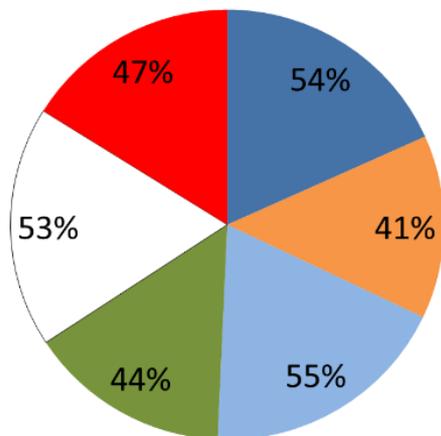


Las respuestas A, C, D y F son las correctas.

Ilustración 11: Pregunta 3, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

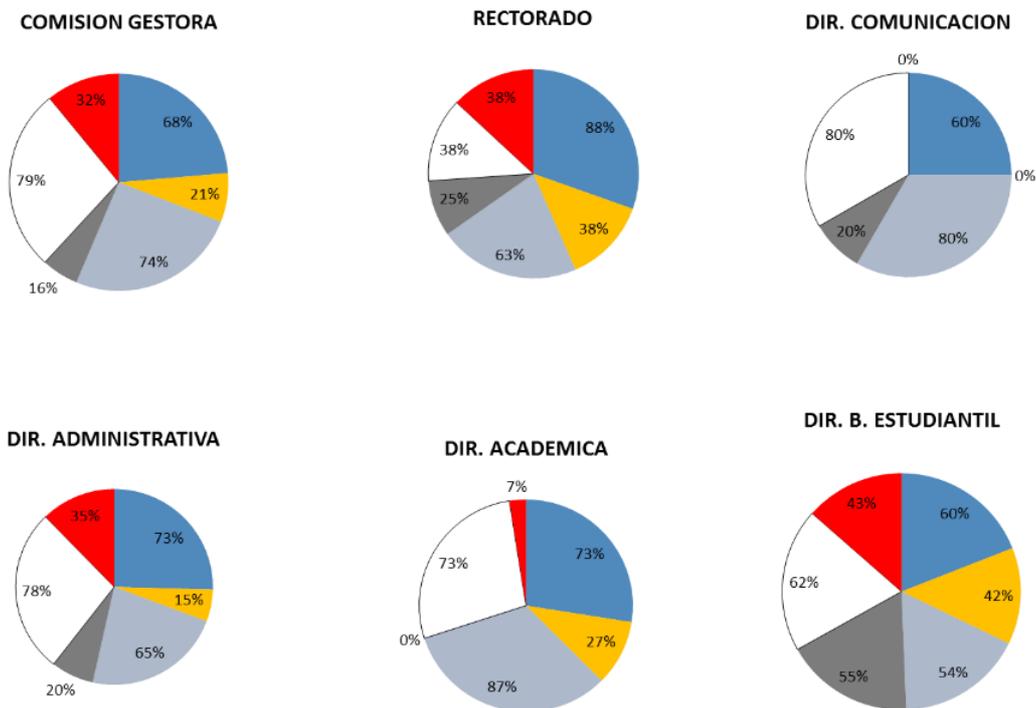
4. Marque el/los color/es corporativo/s de YACHAY TECH:



La respuesta E es la correcta.

Ilustración 12: Pregunta 4, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

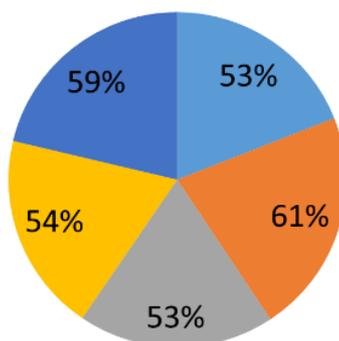


La respuesta E es la correcta.

Ilustración 13: Pregunta 4, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

5. Señale las 3 herramientas de comunicación por las cuales Ud se informa diariamente



- a. Quipux
- b. Correo institucional
- c. Reuniones departamentales
- d. Rumores
- e. Carteleras

*Cada sección está sobre el 100%

Ilustración 14: Pregunta 5, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

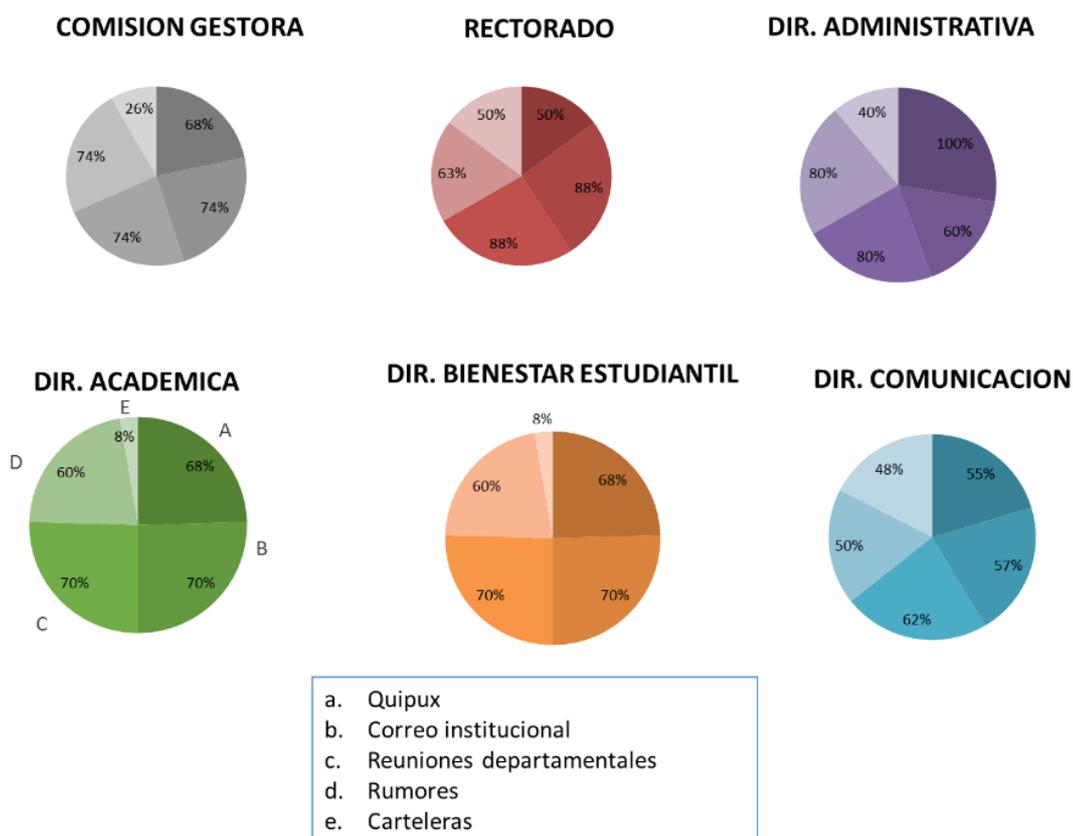


Ilustración 15: Pregunta 5, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

6. ¿Cuál es el grado de satisfacción con la comunicación interna de YACHAY TECH?

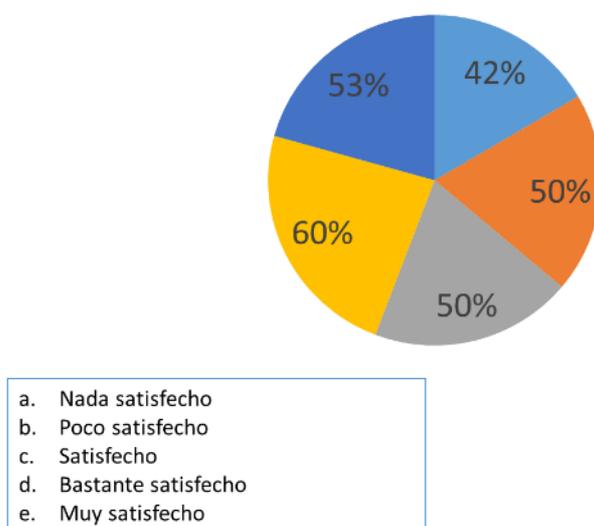


Ilustración 16: Pregunta 6, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

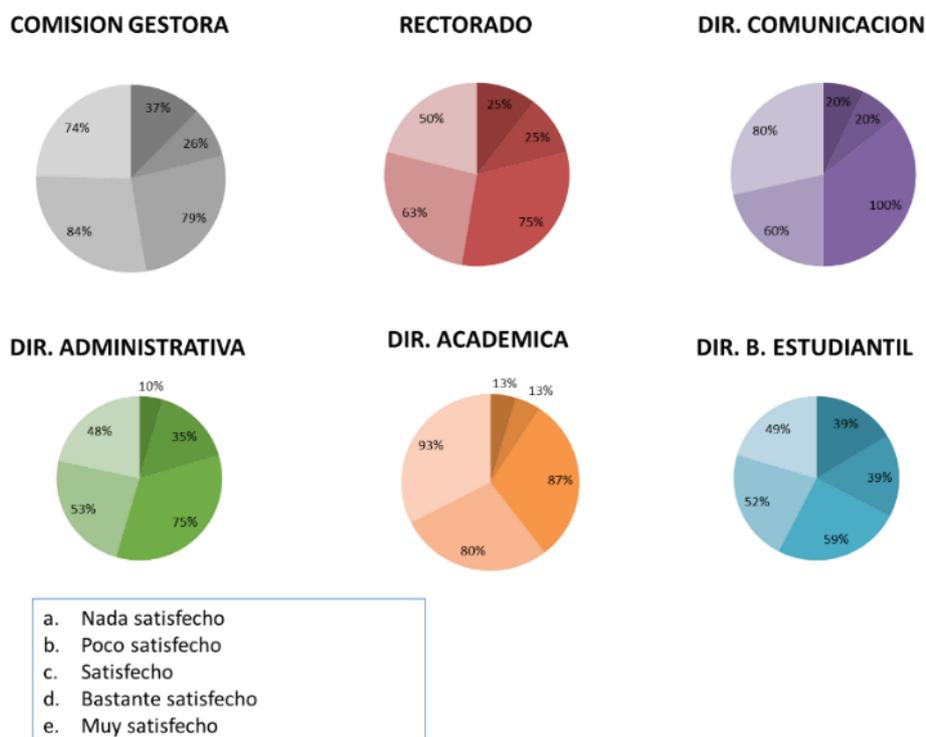


Ilustración 17: Pregunta 6, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

7. Por favor, marque su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre jefe o superior inmediato:

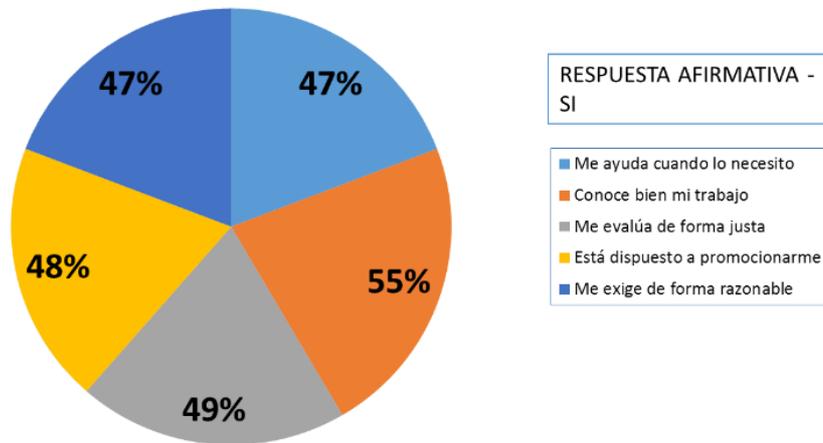


Ilustración 18: Pregunta 7, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

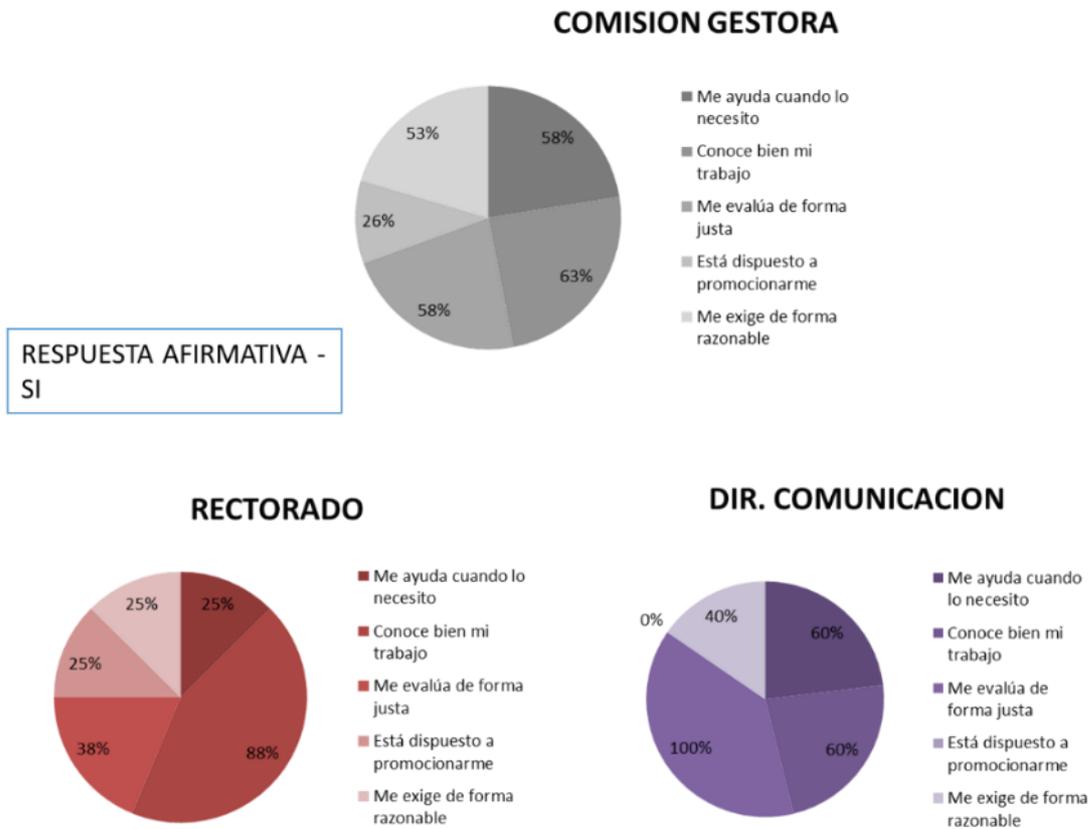
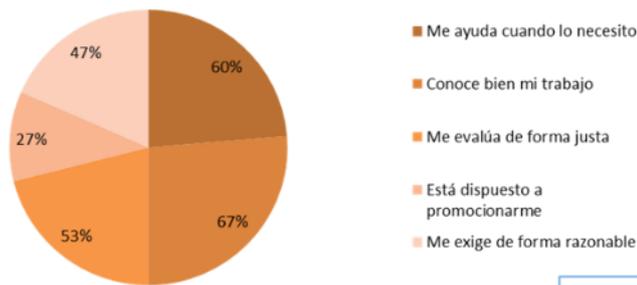


Ilustración 19: Pregunta 7, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

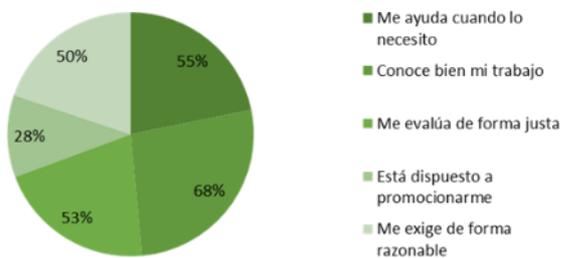
Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

DIR. ADMINISTRATIVA



RESPUESTA AFIRMATIVA - SI

DIR. ACADEMICA



DIR. B. ESTUDIANTIL



Ilustración 20: Pregunta 7, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

8. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/descuerdo con las siguientes afirmaciones sobre las habilidades y competencia de su jefe o superior inmediato:

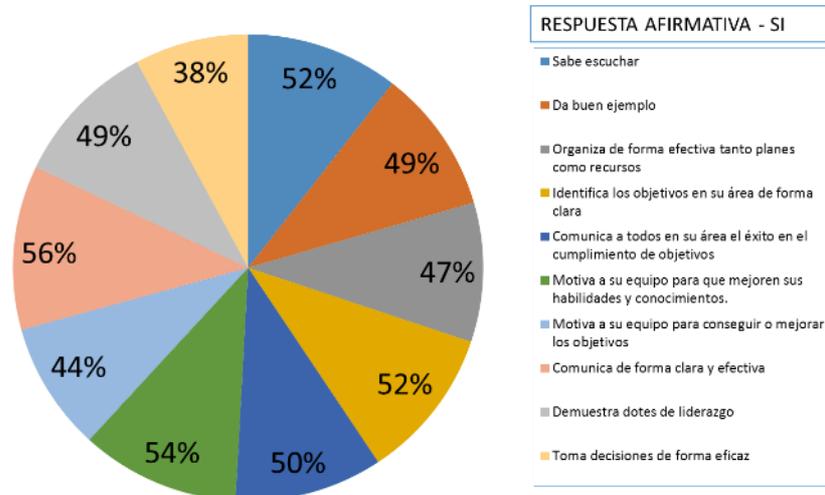


Ilustración 21: Pregunta 8, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)



Ilustración 22: Pregunta 8, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

DIR. COMUNICACION



DIR. ADMINISTRATIVA

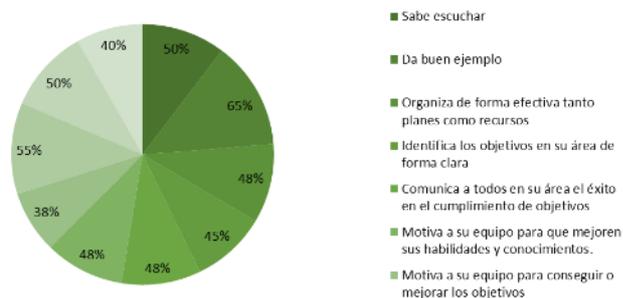
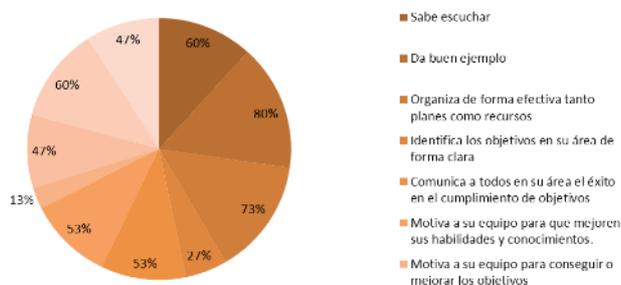


Ilustración 23: Pregunta 8, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

DIR. ACADEMICA



DIR. B. ESTUDIANTIL



Ilustración 24: Pregunta 8, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

9. Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de YACHAY TECH?

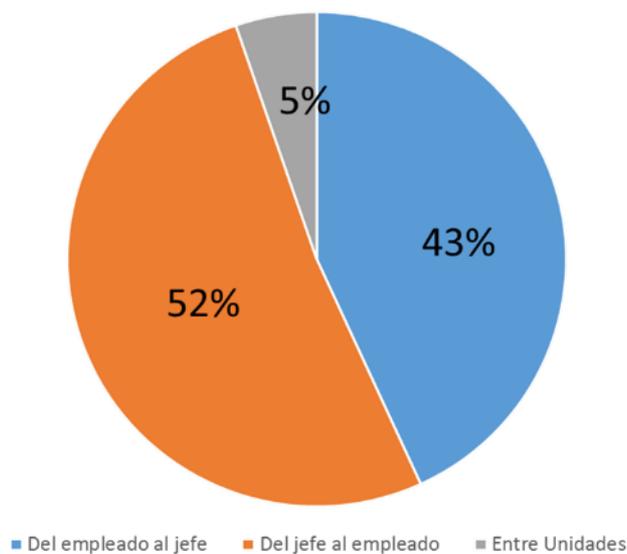


Ilustración 25: Pregunta 9, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)



Ilustración 26: Pregunta 9, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

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

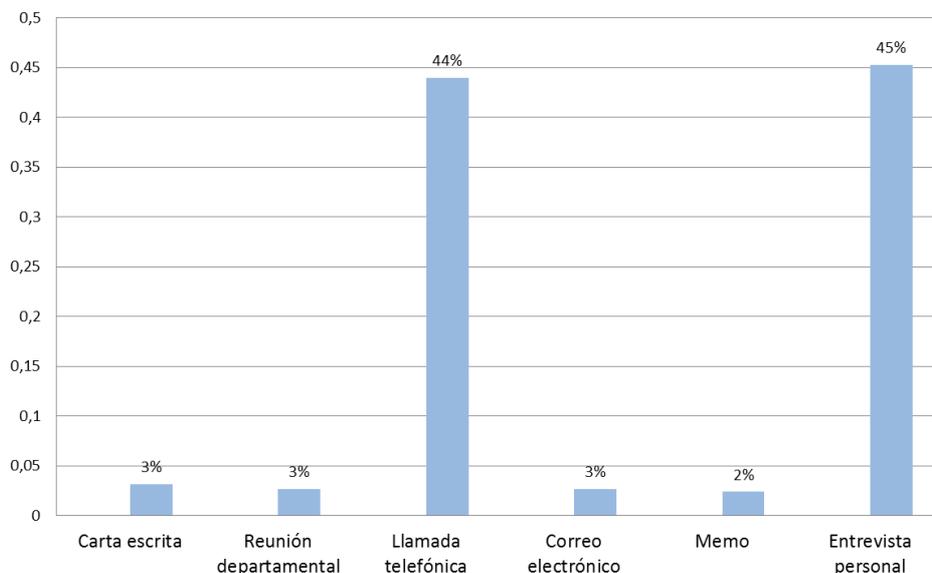


Ilustración 27: Pregunta 10, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

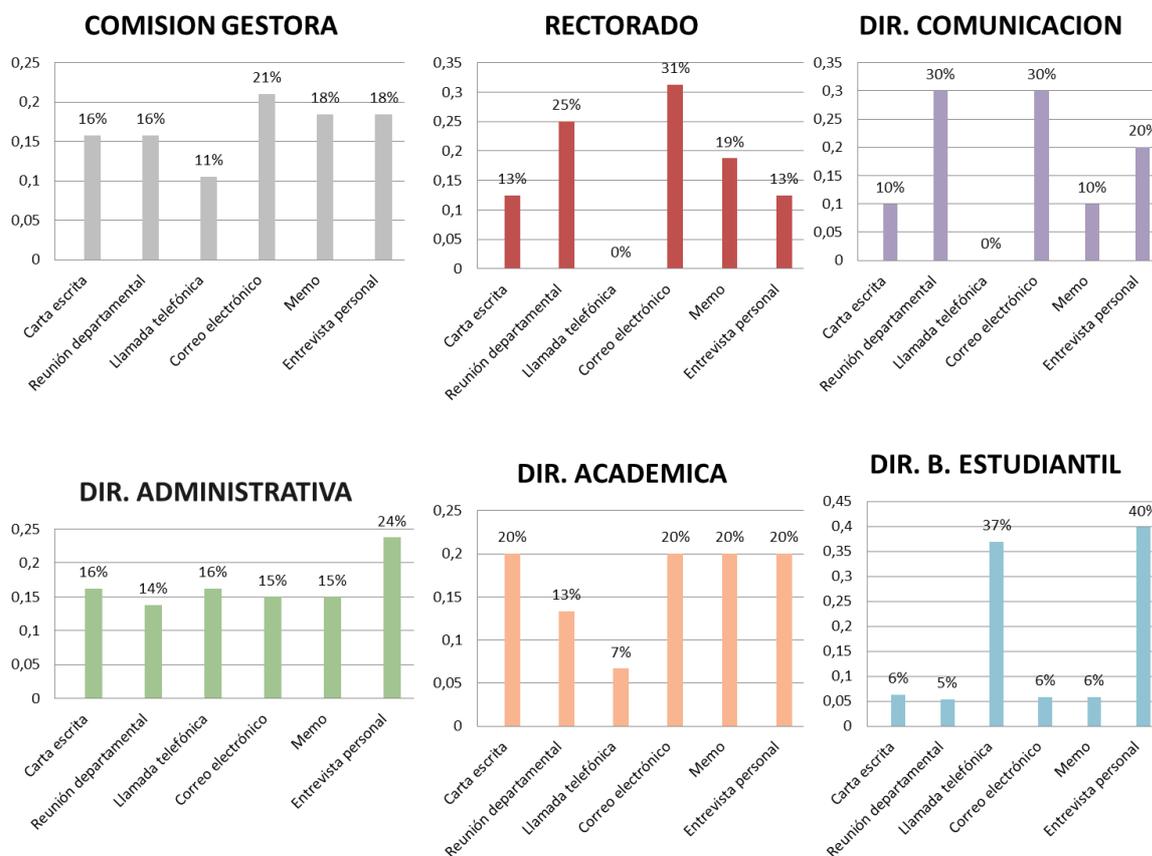


Ilustración 28: Pregunta 10, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

11. INDIQUE SI ESTÁ EN ACUERDO O DESACUERDO CON LAS CARACTERÍSTICAS ACERCA DE LA INFORMACIÓN EMITIDA POR YACHAY TECH EN LAS REUNIONES DE COMUNICACIÓN:

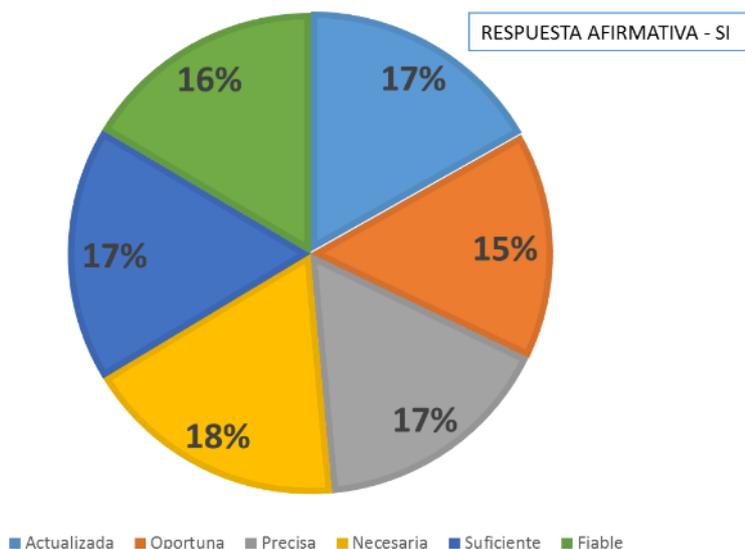


Ilustración 29: Pregunta 11, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

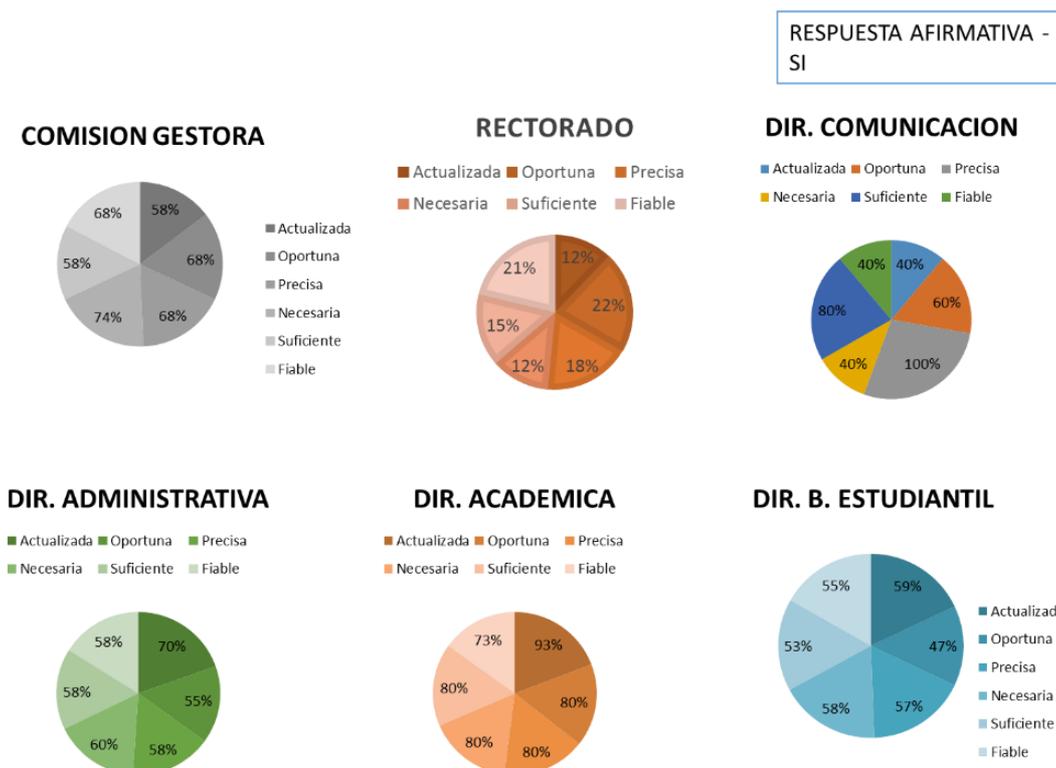


Ilustración 30: Pregunta 11, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

12. ¿Confía en las decisiones que toma la Comisión Gestora?

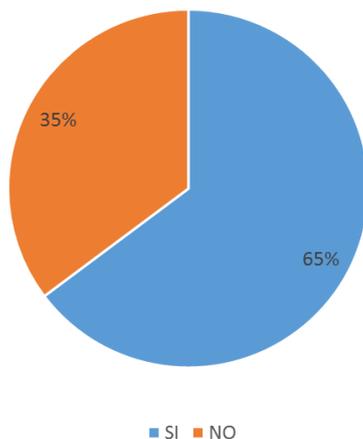


Ilustración 31: Pregunta 12, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

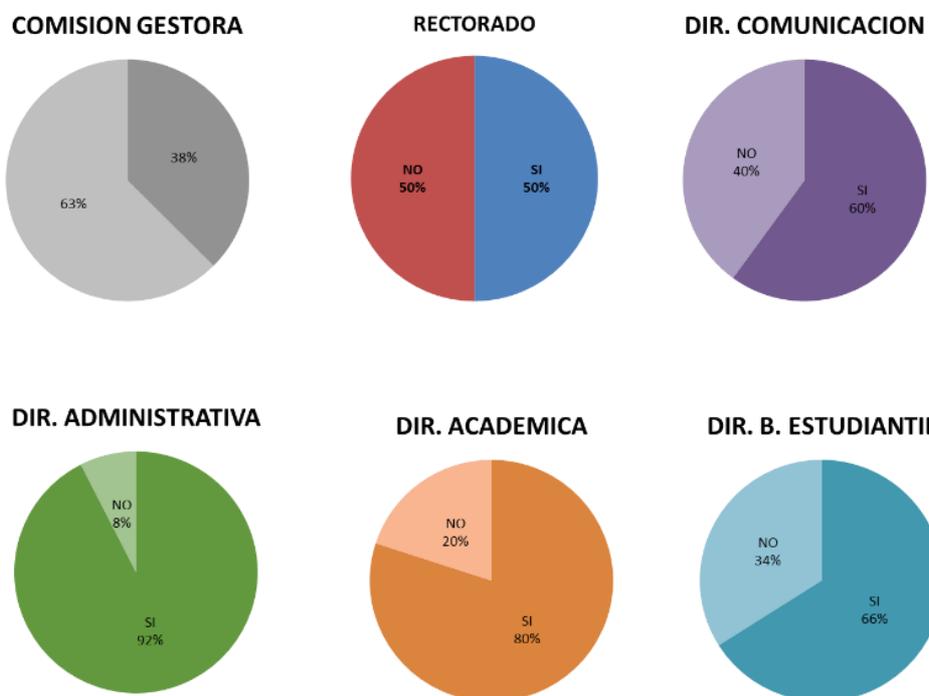


Ilustración 32: Pregunta 12, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

13. Cómo se visualiza trabajando en YACHAY TECH en cuanto al tiempo?

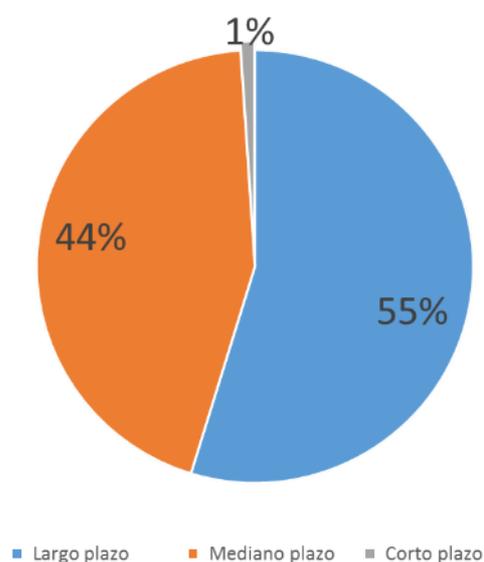


Ilustración 33: Pregunta 13, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

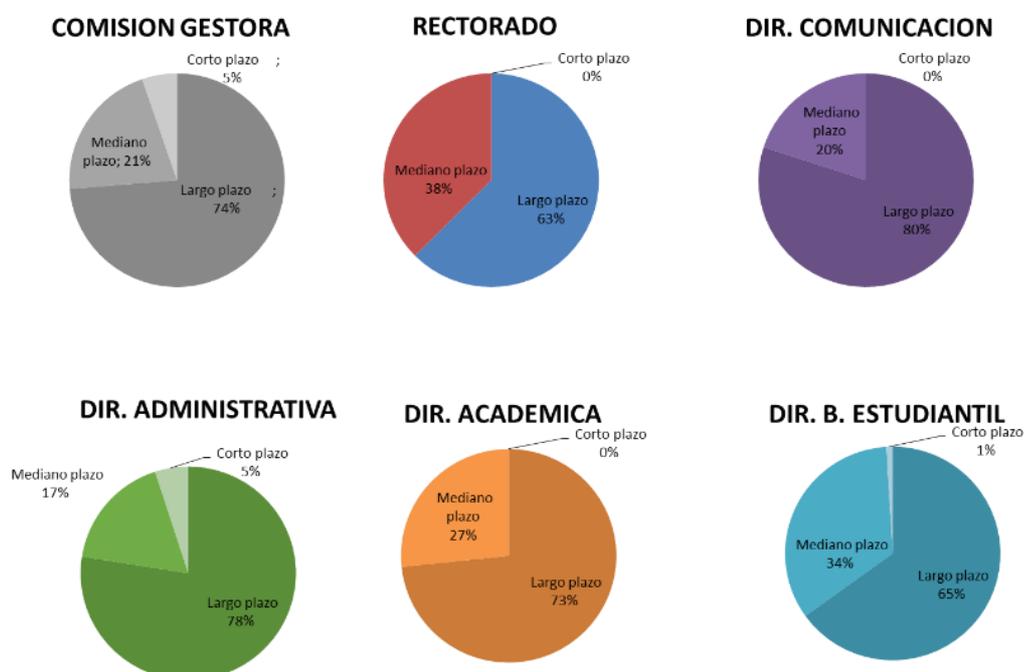


Ilustración 34: Pregunta 13, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

14. ¿Está Ud., buscando empleo actualmente?

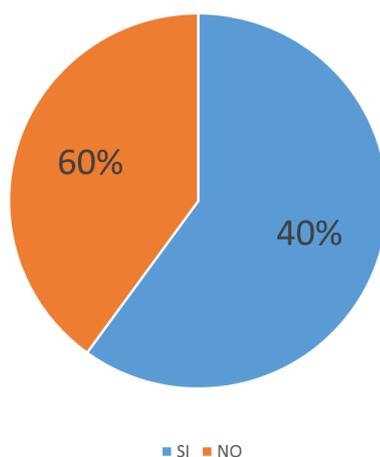
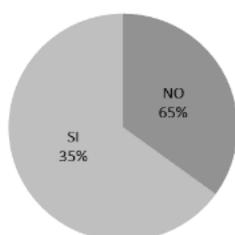


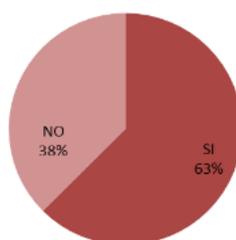
Ilustración 35: Pregunta 14, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

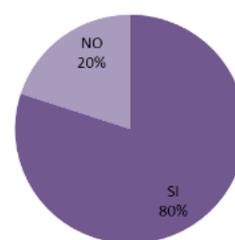
COMISION GESTORA



RECTORADO



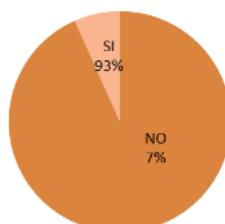
DIR. COMUNICACION



DIR. ADMINISTRATIVA



DIR. ACADEMICA



DIR. B. ESTUDIANTIL

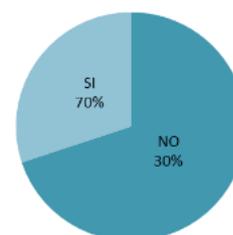


Ilustración 36: Pregunta 14, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

15. Señale tres palabras que describan su trabajo

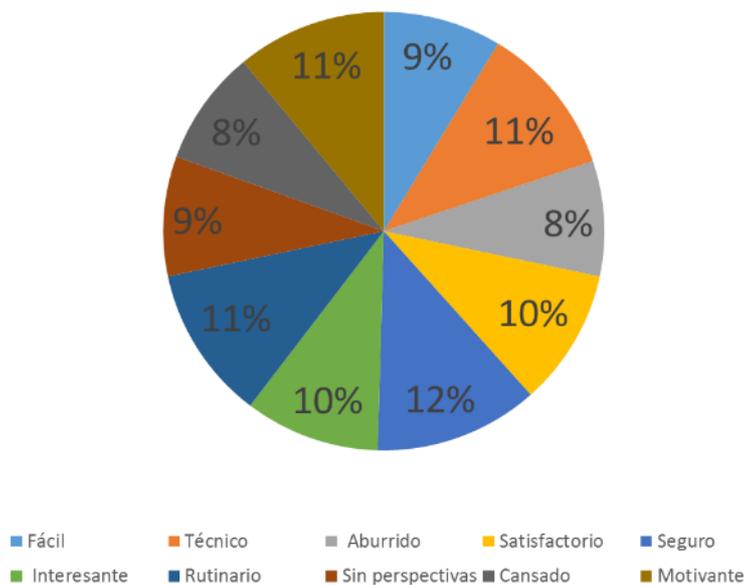
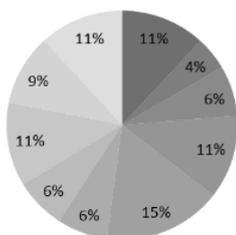


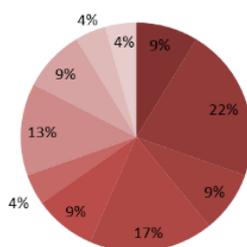
Ilustración 37: Pregunta 15, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

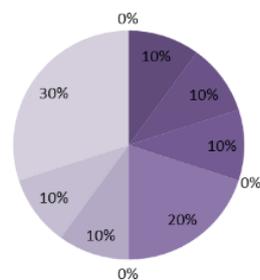
COMISION GESTORA



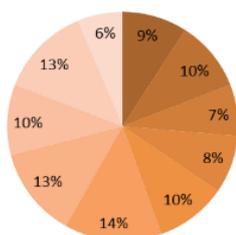
RECTORADO



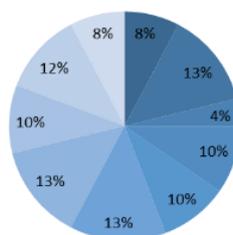
DIR. COMUNICACION



DIR. ADMINISTRATIVA



DIR. ACADEMICA



DIR. B. ESTUDIANTIL

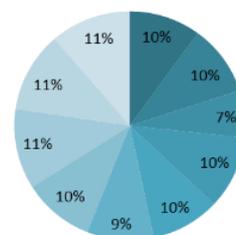


Ilustración 38: Pregunta 15, Auditoría de comunicación interna a nivel departamental

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

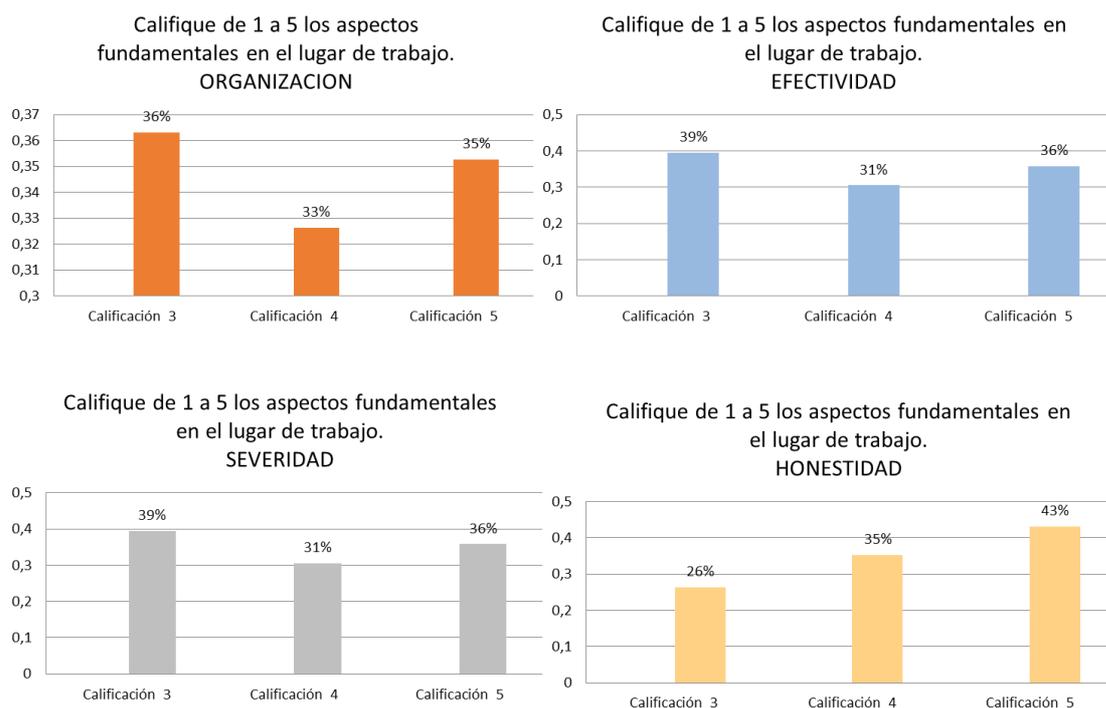


Ilustración 39: Pregunta 16, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

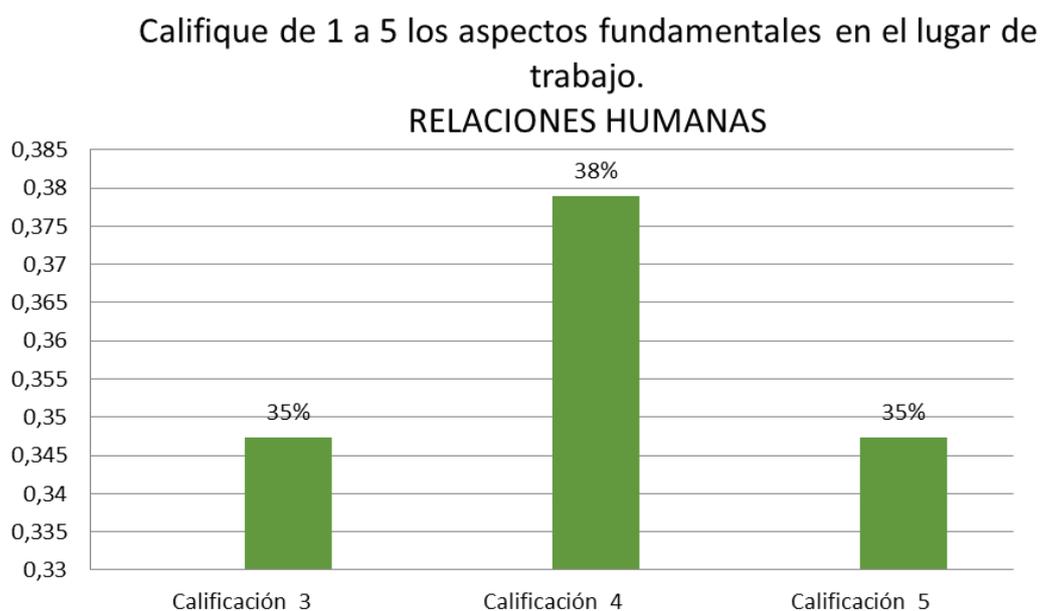


Ilustración 40: Pregunta 16, Auditoría de comunicación interna a nivel general

Tomado de: Auditoría de Comunicación Interna (2016)

Es una institución que tiene todos sus objetivos muy bien establecidos y ha sabido ir paso por paso cumpliendo con lo que una organización debería hacer en cuanto a comunicación, identidad visual, etc. Para cada estrategia existe una táctica, y todo esto a su vez atado a un objetivo que cumplir. Todo tiene armonía y una razón de ser. Su misión, su razón de ser está claramente establecido, y se lo puede percibir mediante su identidad visual, esta comunica lo mismo que lo que la organización es por esencia. El mapa de públicos no está completo según mi percepción. Debería estar graficado más detalladamente con los distintos públicos internos y externos. Así se podría tener una estrategia más clara para cada uno de ellos a nivel gubernamental, público, privado, etc.

En cuanto a los resultados de la auditoría, por un lado la identidad y el público interno no tiene una idea clara de la misión, de los valores de la empresa ni de los elementos que componen la identidad visual. Se palpa un desconocimiento general de la esencia de Yachay Tech. Así mismo, se nota una confusión entre lo que conocen y creen conocer de la institución en la que trabajan. Por ende, al tener este desconocimiento y confusión de los objetivos que desea cumplir YT, así como de lo que es por esencia, no hay un compromiso ni algo que le brinde sentido a su trabajo. Así, vienen consigo una serie de problemas que son visibles en el resto de números.

Por otra parte, las herramientas y la efectividad en cómo llegan los mensajes, se palpa la misma situación. Hay gente que no está contenta, misma que iguala al número de gente que se encuentra conforme o completamente satisfecha. No se marca una tendencia clara, que da a pensar una cierta conformidad o de que no les importa. A la vez se palpa cierto desconocimiento y confusión. Definitivamente, se puede percibir la falta de una estrategia de comunicación con el público interno. No existe comunicación, existe una emisión desordenada de mensajes sin un objetivo claro y fuerte; y no hay una retroalimentación del receptor.

Las relaciones entre los colaboradores – jefes y la comunicación entre ambos, no tiene números alarmantes, pero es algo en lo que se debe trabajar, al igual que en las otras áreas. Los números tienen la misma naturaleza, hay una mitad que está de acuerdo con las decisiones que toma su superior inmediato y se sienten apoyados y conformes. Mientras que hay otra mitad que no lo está. Una vez más todo concluye en un problema de comunicación claro. Ya que la mayoría de personas prefiere un trato directo con su jefe, ya sea por vía telefónica o personalmente. Aquí hay que recordar que la gente quiere ser tratada como tal, y en estos casos de relación jefe-empleado, se necesita utilizar medios tradicionales de comunicación. No hay que despreocuparse del equipo de trabajo.

Es una buena señal que más de la mitad del personal no se encuentra buscando trabajo por el momento, existe un compromiso a pesar de lo anteriormente mencionado. Pero si se debe preocupar del 40% restante. Sigue siendo un número alto que refleja una falta de compromiso, atado a un desconocimiento de los valores de la empresa y sus objetivos. Esta cifra es el reflejo de lo analizado anteriormente. Se requiere en general, una fuerte estrategia de comunicación interna, que inspire a la gente. Los colaboradores deben sentir que YT se preocupa por su público interno, que es querido e importante. Hay que recordar que el público interno es el motor de una empresa.

Por estas razones se recomienda, dentro de la comunicación interna, la construcción de estrategias sólidas de comunicación interna con el fin de lograr un compromiso por parte del público interno. Una vez que se ha demostrado preocupación por el conocimiento y bienestar de los colaboradores, este mismo público serán los principales portadores de los principios y objetivos de YT. Crear un sentido de pertenencia a la institución. También se debe fortalecer las relaciones entre los diferentes públicos de la Universidad, este es uno de los lazos más fuertes que puede llegar a tener una institución. Una vez que la gente se siente como en “casa” y ha logrado construir relaciones buenas, que le ayudan a crecer, que le generan

retroalimentación, hay un ambiente en general motivador de trabajo. Se debe regular y formalizar los mensajes que se manejen dentro de la Universidad, así como las herramientas que se utilizan. Todo esto debe estar atado a una estrategia puntual para el cumplimiento de objetivos alcanzables.

CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA

Estrategias

- Involucrar al personal desde el “Día 0” y todo el plan de actividades posterior para que entiendan la filosofía de la Universidad y convertirlos en portavoces y embajadores de Yachay Tech.
- Crear espacios comunes para la discusión de temas de interés general y particular para potenciar la confianza en la institución.
- Promover y fortalecer el liderazgo en los diferentes actores de la Comunidad Yachay Tech.

Proyecto: Somos Yachay Tech.



Ilustración 41: Proyecto de comunicación interna para Yachay Tech

Este proyecto está compuesto de 4 campañas internas, con sus respectivas fases de expectativa, información y recordación.

Campaña 1

Objetivo

Lograr que los colaboradores sean los principales portadores de los principios y marca YT.

Expectativa

Estrategia

Generar interés y emoción al público interno.

Táctica

Publicar vallas por todo el campus de la universidad.

Mensaje

Pronto estará aquí nuestra esencia



Ilustración 42: Arte 1 primera campaña comunicación interna, fase expectativa. Imagen tomada de Yachay Tech. (2014). Manual de uso y aplicación de identidad para escuelas.



Ilustración 43: Arte 2 primera campaña comunicación interna, fase expectativa. Imagen tomada de La república (2015) <http://www.larepublica.ec/blog/politica/2015/08/04/yachay-tech-gasto-mas-de-750-000-en-viaticos/>

Informativa

Estrategia

Lograr insertar en el público interno la identidad de la institución.

Táctica

Publicar carteles con la misión, visión, filosofía y valores de la empresa.

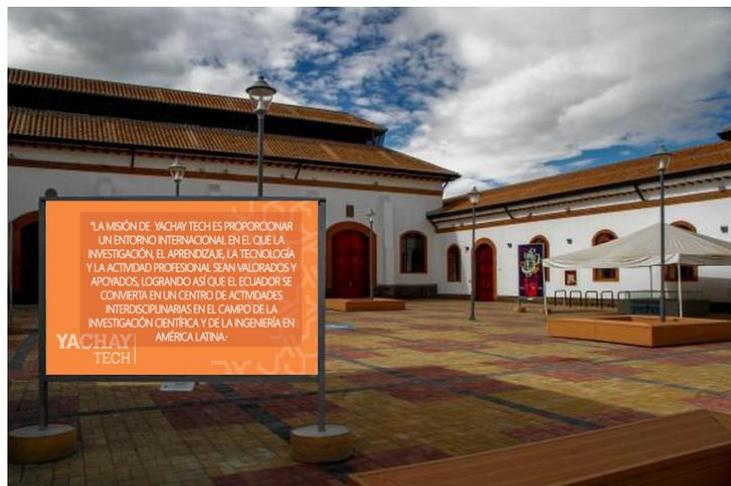


Ilustración 44: Arte primera campaña comunicación interna, fase informativa. . Imagen tomada de La República (2015) <http://www.larepublica.ec/blog/politica/2015/08/04/yachay-tech-gasto-mas-de-750-000-en-viaticos/>

Recordación

Estrategia

Generar una recordación y refuerzo constante de los distintos valores de la identidad de la institución.

Táctica

Entregar promocionales que contengan con mensajes los valores, misión, visión de YT para la recordación y refuerzo de mensajes.



Ilustración 45: Arte primera campaña comunicación interna, fase recordación. Imagen tomada de Bezzia (2013) <https://www.bezzia.com/bandeja-de-escritorio-para-mantener-los-utensilios-de-la-oficina-ordenados/>

Campaña 2

Objetivo

Crear un sentido de pertenencia a la institución a través de las actividades propuestas.

Expectativa

Estrategia

Generar interés y curiosidad en el público interno con un mensaje que connote pertenencia.

Táctica

Publicar carteles en el todo el campus.

Mensaje

Somos Yachay Tech



Ilustración 46: Arte segunda campaña comunicación interna, fase expectativa. Imagen tomada de Andes (2015) <http://www.andes.info.ec/es/noticias/yachay-tech-universidad-futuros-cientificos-ecuatorianos.html>

Informativa

Estrategia

Crear conexión y cercanía entre el público interno y la institución.

Táctica

Realizar charlas y talleres con diferentes temas de interés impartidos por organizaciones o personas. Los temas pueden ser propuestos desde cualquier área y son abiertos al interés del público.



Ilustración 47: Arte segunda campaña comunicación interna, fase expectativa. Imagen tomada de El Comercio (2015)

http://www.elcomercio.com/files/article_main/uploads/2015/03/24/5511742e72c49.jpg

Recordación

Estrategia

Tener consistencia a través del tiempo con distintas actividades que refuercen el lazo y la conexión con el público interno.

Táctica

Recoge actividades importantes realizadas como logros a favor de la institución, cumpleaños, noticias, notas personales, etc.



Ilustración 48: Arte 1 segunda campaña comunicación interna, fase recordación



Ilustración 49: Arte 2 segunda campaña comunicación interna, fase recordación. Imagen tomada de Freepik (2010) [http://www.freepik.es/psd-gratis/portatil-con-pantalla-verde_1103008.htm#term=teclado de computadora&page=1&position=8](http://www.freepik.es/psd-gratis/portatil-con-pantalla-verde_1103008.htm#term=teclado%20de%20computadora&page=1&position=8)

Campaña 3

Objetivo

Fortalecer las relaciones entre los diferentes públicos de la Universidad.

Expectativa

Estrategia

Generar interés y curiosidad en el público interno.

Táctica

Publicar vallas en el todo el campus con un mensaje fuera de lo común.

Mensaje

¡Día Cero! Siente el cambio desde hoy



Ilustración 50: Arte 1 tercera campaña comunicación interna, fase expectativa



Ilustración 51: Arte 2 tercera campaña comunicación interna, fase expectativa. . Imagen tomada de La república (2015) <http://www.larepublica.ec/blog/politica/2015/08/04/yachay-tech-gasto-mas-de-750-000-en-viaticos/>

Informativa**Estrategia**

Generar contacto, conexión, empatía y compañerismo entre los distintos colaboradores y público interno de todas las áreas de la institución.

Táctica

Realizar campeonatos deportivos y culturales para fomentar el espíritu deportivo, unión y trabajo en equipo entre los miembros de la comunidad.



Ilustración 52: Arte tercera campaña comunicación interna, fase informativa. Imagen tomada de Freepik (2010) [http://www.freepik.es/vector-gratis/fondo-azul-poligonal-de-la-eurocopa_892046.htm#term=campeonato deportivo&page=1&position=16](http://www.freepik.es/vector-gratis/fondo-azul-poligonal-de-la-eurocopa_892046.htm#term=campeonato%20deportivo&page=1&position=16)



Ilustración 53: Arte 1 tercera campaña comunicación interna, fase informativa. Tomado de La universidad Ychay Tech forma a los nuevos científicos del país, (2016) <http://www.andes.info.ec/es/noticias/universidad-yachay-tech-forma-nueva-generacion-cientificos-pais-video.html>

Recordación

Estrategia

Estimular la confianza del colaborador.

Táctica

Mediante este programa de incentivos se premia con un chaleco o camisetas que sólo usan los colaboradores, “YachayMate”, como símbolo de sus logros.

Mensaje

Yachay Mate



Ilustración 54: Arte 1 tercera campaña comunicación interna, fase recordación. Imagen tomada de Yachay Tech (2014) Manual de uso y aplicación de marca.



Ilustración 55: Arte 2 tercera campaña comunicación interna, fase recordación. Imagen tomada de Yachay Tech (2014) Manual de uso y aplicación de marca.

Campaña 4

Objetivo

Crear sentido de compromiso y bienestar en el público interno.

Expectativa

Estrategia

Generar interés y curiosidad en el público interno.

Táctica

Enviar mails a todo el público interno.

Mensaje

Se vienen nuevas experiencias... ¡Espéralas!



Ilustración 56: Arte cuarta campaña comunicación interna, fase expectativa. Imagen tomada de Freepik (2010) [http://www.freepik.es/psd-gratis/portatil-con-pantalla-verde_1103008.htm#term=teclado de computadora&page=1&position=8](http://www.freepik.es/psd-gratis/portatil-con-pantalla-verde_1103008.htm#term=teclado%20de%20computadora&page=1&position=8)

Informativa

Estrategia

Lograr que el público interno sea parte de la esencia y razón de ser de Yachay Tech.

Táctica 1

Espacio de 1 a 2 horas, liderado por docentes y estudiantes. Dirigido al público en general en Yachay Tech. Se propone tratar temas científicos sobre los que estén trabajando y exponerlos de una manera fácil de entender con explicaciones y ejemplos concretos aterrizados a la vida cotidiana.

Mensaje

Ciencia, ¿de qué sirve?



Ilustración 57: Arte 1 cuarta campaña comunicación interna, fase informativa. Imagen tomada de Freepik (2010) http://www.freepik.es/vector-gratis/conjunto-de-vectores-de-ciencia_713905.htm#term=science&page=1&position=37



Ilustración 58: Arte 2 cuarta campaña comunicación interna, fase informativa. Imagen tomada de Ecuador Universitario (2014) <http://ecuadoruniversitario.com/noticias-universitarias/yachay-tech-entregara-poliglotas-cientificos/>

Táctica 2

Evento de 2 horas, llevado a cabo por miembros extranjeros que habitan en el campus, por lo general docentes o autoridades. La dinámica de estos encuentros es conocer más sobre la cultura del país al que pertenecen. Se puede utilizar recursos como símbolos, comida típica, historia del país, traje típico, la ciencia en dicho país, etc.

Mensaje

Noches Internacionales



Ilustración 59: Arte 3 cuarta campaña comunicación interna, fase informativa



Ilustración 60: Arte 4 cuarta campaña comunicación interna, fase informativa. Imagen tomada de Sepia (2011)

<http://i.embed.ly/1/display/resize?key=1e6a1a1efdb011df84894040444cd>

Recordación

Estrategia

Generar un espacio que dé lugar a amistades y la confianza entre el público interno.

Táctica

Encuentro informal de una hora entre docentes y personal administrativo para tratar ya sea temas relacionados con la Universidad o generales. Con el fin de generar lazos interpersonales más fuertes y de confianza.

Mensaje

Tomémonos un café en Yachay Tech



Ilustración 61: Arte 1 cuarta campaña comunicación interna, fase recordación. Imagen tomada de Freepik (2011) http://www.freepik.es/foto-gratis/taza-de-cafe-sobre-un-escritorio-con-un-portatil-y-unas-gafas-de-ver_877569.htm#term=taza para cafe&page=1&position=37



Ilustración 62: Arte 2 cuarta campaña comunicación interna, fase recordación. Imagen tomada de Freepik (2010) http://www.freepik.es/psd-gratis/portatil-con-pantalla-verde_1103008.htm#term=teclado de computadora&page=1&position=8

Presupuesto

Presupuesto	
CONCEPTO	TOTAL
Diseños gráficos	\$ 3.000
Carteles y banners	\$ 5.000
Cafés en "Juan Valdéz" (en Yachay)	\$ 600
YachayMate camisetas y chaleco	\$ 800
Material noches internacionales	\$ 2.000
Capacitadores charlas	\$ 2.000
Material campeonatos deportivos	\$ 1.500
Agencia	\$ 4.000
TOTAL US\$	\$ 18.900

Tabla # 3: Presupuesto campañas comunicación interna

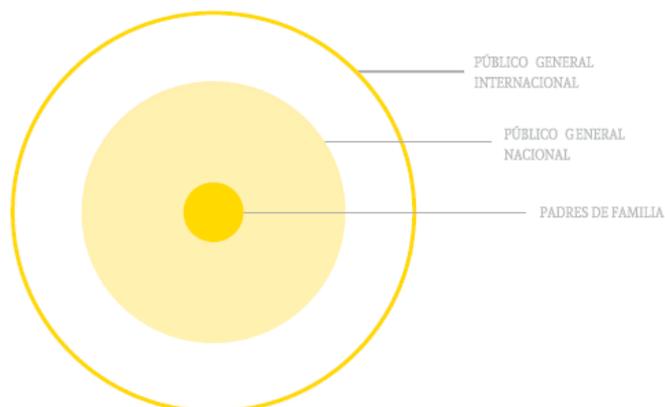
Cronograma

Actividades	Responsable	Meses												Recursos necesarios	
		D	E	F	M	A	M	Jun	Jul						
Preparación artes, material, etc.	Comunicación	█	█	█											Diseñador gráfico y promocionales
Campaña 1															
Expectativa	Comunicación		█	█											Artes y banners
Informativa	Comunicación		█	█	█										Artes y banners
Recordación	Comunicación			█	█										Cuadernos promocionales
Campaña 2															
Expectativa	Comunicación				█	█									Artes y banners
Informativa	Comunicación y TTHH				█	█									Artes, equipo audio, presentador
Recordación	Comunicación y TTHH					█	█								Artes
Campaña 3															
Expectativa	Comunicación y TTHH							█	█						Artes y banners
Informativa	Comunicación y TTHH							█	█						Uniformes, pelotas, trofeos, audio
Recordación	Comunicación y TTHH								█	█					Camisetas y chalecos
Campaña 4															
Expectativa	Comunicación y TTHH										█	█			Artes y Banners
Informativa	Comunicación y TTHH										█	█	█		Artes, equipo audio, presentador, lo que requiera el grupo
Recordación	Comunicación y TTHH											█	█		Artes

Tabla #4: Cronograma campañas comunicación interna

CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN GLOBAL

Sistema de auditoría



Mapa de públicos

Ilustración 63: Mapa de públicos general

Tomado de: Informe de investigación, definición visual y comunicación (2014)

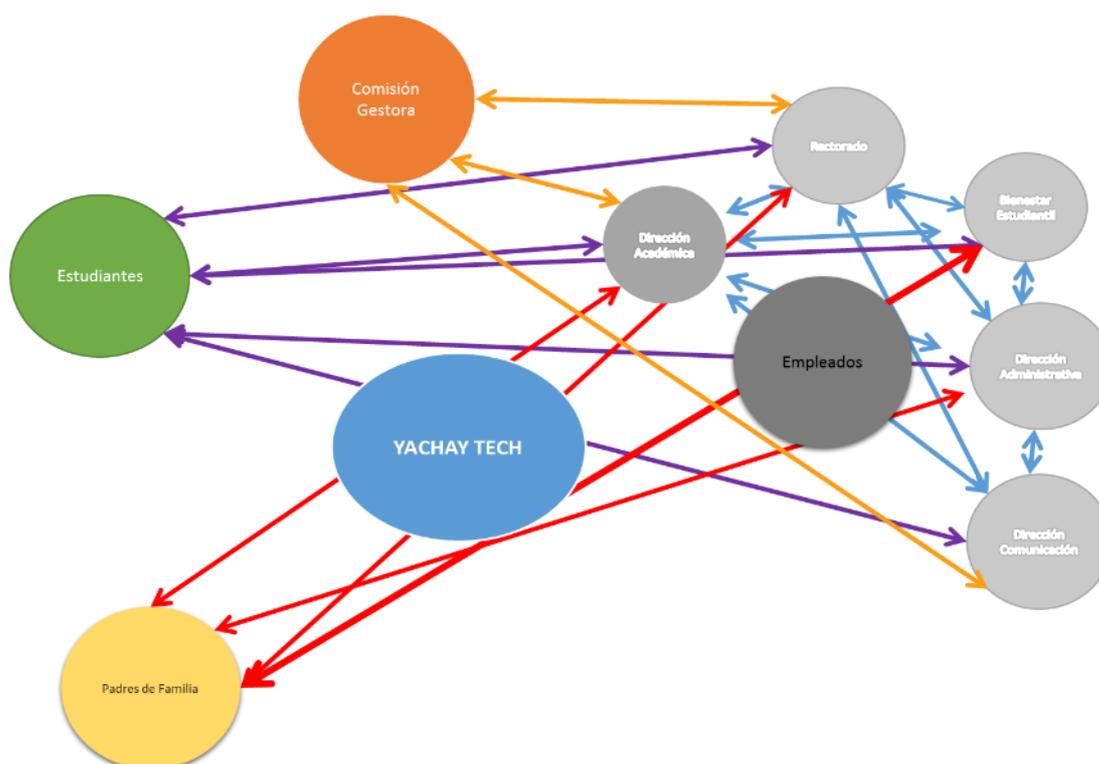


Ilustración 64: Mapa de públicos a nivel interno

Tomado de: Campaña de comunicación global (2016)

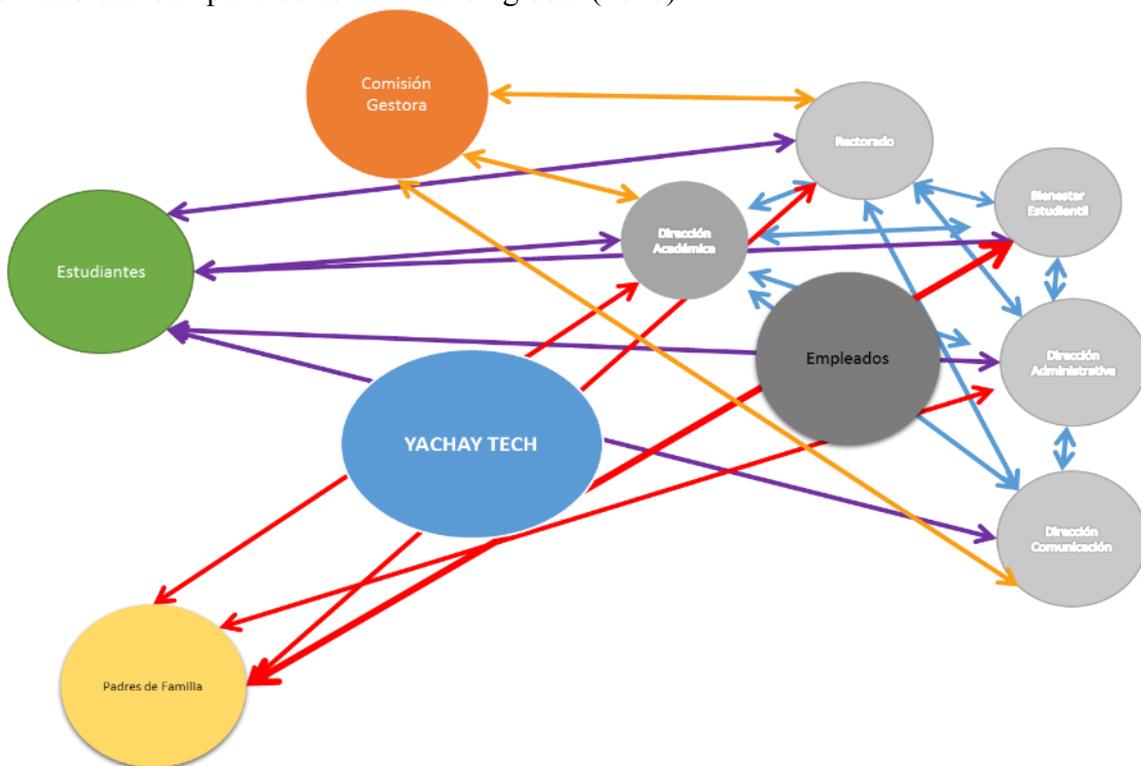


Ilustración 65: Mapa de públicos padres de familia, estudiantes y Yachay Tech

Tomado de: Campaña de comunicación global (2016)

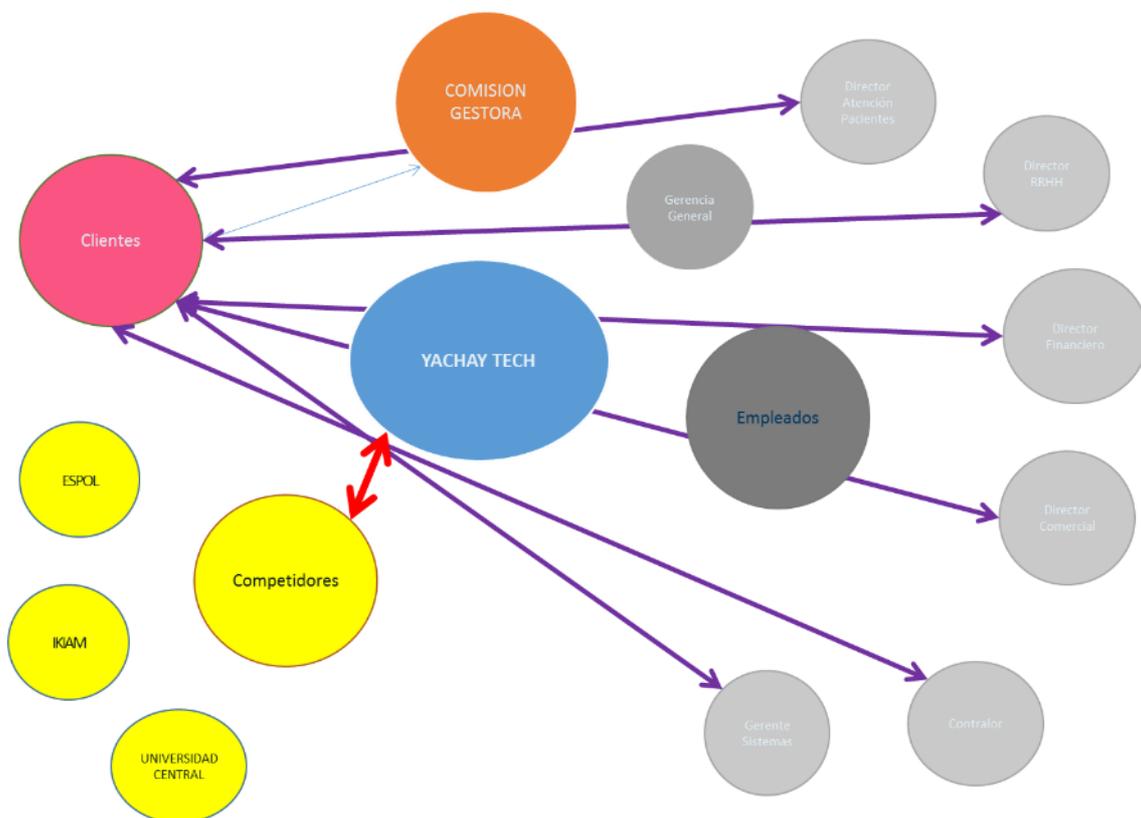


Ilustración 66: Mapa de públicos a nivel externo

Tomado de: Campaña de comunicación global (2016)

Método de investigación

Para esta investigación se ha utilizado el método cualitativo, mediante la herramienta de entrevista a la Directora de Comunicación Caridad Pérez con el fin de saber las necesidades comunicacionales de Yachay Tech.

Objetivos de la investigación

- Detectar los problemas de comunicación externa
- Ubicar a los públicos claves para un mejor relacionamiento
- Generar estrategias claras y puntuales para cada público específico que afiancen las relaciones.

Entrevista

P: ¿Qué públicos claves son los que requieren una estrategia de acercamiento?

R: Padres de familia, Comunidad científica, Medios de comunicación (periodistas) sector privado y la comunidad en general.

P: ¿Cuenta Yachay Tech con un plan de comunicación y Marketing con los públicos externos?

R: Sí, cuenta con un plan de comunicación. Se necesita más acercamiento y tácticas puntuales con los públicos mencionados anteriormente. Por ser una Universidad Estatal tiene cierto desprestigio en ocasiones, hay mucha mala propaganda y se requiere entrar más en la comunidad científica ecuatoriana y mayor relacionamiento con periodistas.

P: ¿Cuáles son los medios de comunicación de Yachay Tech?

R: La mayoría de estrategias se las realiza vía redes sociales, y publicidad estatal.

Detección de problemas comunicacionales

- Yachay Tech requiere un mayor relacionamiento con públicos estratégicos.
- Se debe contrarrestar la mala publicidad y el ruido que existe comunicacionalmente, afectando las relaciones con los públicos claves.
- No hay un suficiente conocimiento de la comunidad en general acerca de los logros como Universidad científica que realiza YT.
- Crear mensajes con organización cronológica que permita construir la experiencia discursiva de las tres etapas (Expectativa, Información y Recordación).
- Realizar un cronograma con la definición de los productos comunicativos a ser desarrollados.
- Establecer modelos de difusión de los elementos que conforman el proyecto.

Desarrollo de la estrategia

Objetivo general

Generar una estrategia de comunicación que permita mostrar el propósito institucional de Yachay Tech, a través de distintos productos enfocados para diversos públicos, en un cronograma que ordene discursos de expectativa, información y recordación de las campañas de la Universidad.

Objetivos específicos

- Estrechar la relación de la Universidad con la comunidad científica con el fin de que sus proyectos tengan más impacto y reconocimiento.

- Promover a la Universidad dentro de la comunidad ecuatoriana, que los mismos ecuatorianos sean los voceros a partir de la vivencia de experiencias positivas e informativas.
- Lograr mejores relaciones con los periodistas y medios de comunicación para prever las crisis comunicacionales y mala publicidad por ser una Universidad estatal.

Campaña 1

Objetivo

Generar lazos de confianza y una comunicación eficiente con los padres de familia de los estudiantes para evitar conflictos y promover confianza y buen relacionamiento.

Target: Padres de familia

Expectativa

Estrategia

Crear confianza y lazos más estrechos con los padres de familia de los estudiantes.

Táctica

Enviar sobres físicos y mailing a manera de “pre-invitación”.

Mensaje

Pronto te asombrarás con el ingenio de nuestros científicos.



Ilustración 67: Arte primera campaña global, fase expectativa. Imagen tomada de Freepik (2011) [http://www.freepik.es/vector-gratis/pequeno-cientifico-con-los-elementos-de-laboratorio_847097.htm#term=science lab&page=1&position=17](http://www.freepik.es/vector-gratis/pequeno-cientifico-con-los-elementos-de-laboratorio_847097.htm#term=science%20lab&page=1&position=17)

Informativa

Estrategia

Hacer partícipes a los padres de familia de los resultados del trabajo de los estudiantes de la institución.

Táctica

Realizar una feria que presente los trabajos científicos de los alumnos de Yachay Tech, principalmente dirigido a los padres de familia.

Mensaje

“Feria de los futuros científicos Yachay”



Ilustración 68: Arte 1 primera campaña global, fase informativa. Imagen tomada de Freepik (2010) [http://www.freepik.es/vector-gratis/coleccion-de-iconos-cientificos_764934.htm#term=science lab&page=1&position=37](http://www.freepik.es/vector-gratis/coleccion-de-iconos-cientificos_764934.htm#term=science%20lab&page=1&position=37)



Ilustración 69: Arte 2 primera campaña global, fase informativa. Imagen tomada de Plan V (2015) <http://www.planv.com.ec/investigacion/investigacion/la-nano-alfalfa-y-el-cambio-la-matriz-productiva-mas-verdades-sobre>

Recordación

Estrategia

Generar conexión entre la institución y los padres de familia.

Táctica

Entrega de un vídeo con los trabajos científicos de los estudiantes.

Mensaje

Un pedacito de Yachay Tech: Los mil y un inventos de nuestros científicos



Ilustración 70: Arte 1 primera campaña global, fase recordación. Imagen tomada de Yachay Tech (2014) Manual de manejo y uso de marca.



Ilustración 71: Arte 2 primera campaña global, fase recordación. Imagen tomada de Yachay Tech (2014) Manual de manejo y uso de marca.

Campaña 2

Objetivo

Estrechar la relación de la Universidad con la comunidad científica con el fin de que sus proyectos tengan más impacto y reconocimiento.

Target: Comunidad científica

Expectativa

Estrategia

Crear expectativa con la marca en los personajes de la comunidad científica.

Táctica

Enviar sobres físicos y mailing a manera de “pre-invitación”.

Mensaje

Reserva la fecha para ser parte de la fórmula del universo Yachay Tech.



Ilustración 72: Arte segunda campaña global, fase expectativa. Imagen tomada de Freepik (2011) [http://www.freepik.es/vector-gratis/infografia-creativa_791780.htm#term=science lab&page=1&position=28](http://www.freepik.es/vector-gratis/infografia-creativa_791780.htm#term=science%20lab&page=1&position=28)

Informativa

Estrategia

Hacer partícipes a las distintas personalidades de la comunidad científica de los resultados del trabajo de los estudiantes de las distintas escuelas de Yachay Tech.

Táctica

Realizar una feria que presente los trabajos científicos de los alumnos de Yachay Tech.

Mensaje

Semana del universo Yachay Tech: Escuelas Científicas



Ilustración 73: Arte 1 primera campaña global, fase informativa. Imagen tomada de Yachay Tech (2014) Manual de manejo y uso de marca.



Ilustración 74: Arte 2 segunda campaña global, fase informativa. Imagen tomada de Dreamstime (2012) <https://es.dreamstime.com/foto-de-archivo-tabla-del-escritorio-de-oficina-con-las-fuentes-la-taza-de-caf%C3%A9-y-la-flor-image51367991>



Ilustración 75: Arte 3 segunda campaña global, fase informativa. Imagen tomada de El Comercio (2015) <http://www.elcomercio.com/tendencias/inauguracion-feriainnopolis-yachay-innovacion-emprendimiento.html>

Recordación

Estrategia

Generar conexión entre la institución y la comunidad científica. Recordación de marca.

Táctica

Entrega de cuadernos promocionales.

Mensaje

Tú eres parte de nuestra fórmula científica



Ilustración 76: Arte 1 segunda campaña global, fase recordación. . Imagen tomada de Bandeja de escritorios (2013) <https://www.bezzia.com/bandeja-de-escritorio-para-mantener-los-utensilios-de-la-oficina-ordenados/>



Ilustración 77: Arte 2 segunda campaña global, fase recordación. Imagen tomada de Yachay Tech (2014) Manual de manejo y uso de marca

Campaña 3

Objetivo

Lograr mejores relaciones con los periodistas y medios de comunicación para prever las crisis comunicacionales y mala publicidad por ser una Universidad estatal.

Target: Medios de comunicación

Expectativa

Estrategia

Crear expectativa con la marca en los personajes de los medios de comunicación.

Táctica

Enviar mailing a manera de “pre-invitación”.

Mensaje

Reserva la fecha para ser parte de la fórmula del universo Yachay Tech.



Ilustración 78: Arte 1 tercera campaña global, fase expectativa. Imagen tomada de Yachay Tech (2014) Manual de manejo y uso de marca



Ilustración 79: Arte 2 tercera campaña global, fase expectativa. Imagen tomada de Freepik (2011) http://www.freepik.es/vector-gratis/para-hacer-concepto-lista_1063715.htm#term=escritorio&page=1&position=30

Informativa

Estrategia

Hacer partícipes a las distintas personalidades de los medios de comunicación de los resultados del trabajo de los estudiantes de las distintas escuelas de Yachay Tech.

Táctica

Realizar una feria que presente los trabajos científicos y artísticos de los alumnos de Yachay Tech.

Mensaje

Día del Arte y la Ciencia



Ilustración 80: Arte 1 tercera campaña global, fase informativa. Yachay Tech (2014) Manual de manejo y uso de marca

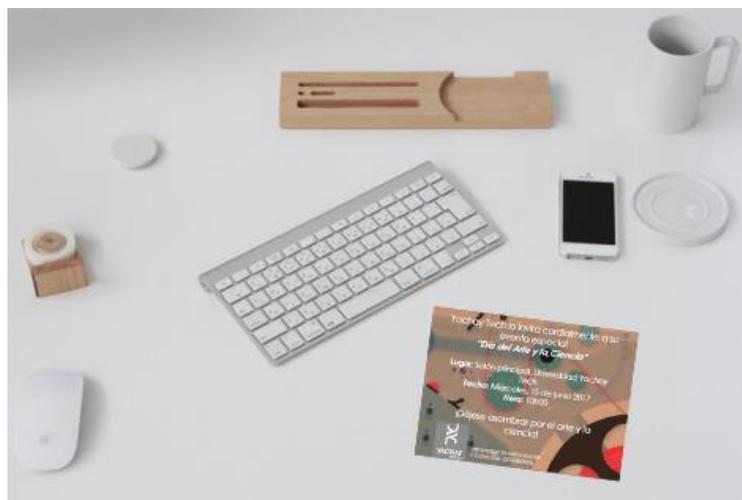


Ilustración 81: Arte 2 tercera campaña global, fase informativa. . Imagen tomada de Bandeja de escritorios (2013) <https://www.bezzia.com/bandeja-de-escritorio-para-mantener-los-utensilios-de-la-oficina-ordenados/>



Ilustración 82: Arte 3 tercera campaña global, fase informativa. Imagen tomada de Yachay (2017) <http://www.yachay.gob.ec/segunda-convocatoria-ecuador-open-future/>

Recordación

Estrategia

Generar conexión entre la institución y los medios de comunicación. Recordación de marca.

Táctica

Entrega de jarros promocionales.

Mensaje

Gracias por ser parte del arte y la ciencia en Yachay Tech



Ilustración 83: Arte tercera campaña global, fase recordación. Imagen tomada de Mercado Libre (2016)

https://www.google.com.ec/search?q=taza+promocional&rlz=1C1REZB_enEC650EC650&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ved=0ahUKEwjSv8in38_TAhVGJCYKHTIcD-AQsAQIJA&biw=1366&bih=662#imgcr=_0FZ2OzXHFtXFM:

Campaña 4

Objetivo

Promover a la Universidad dentro de la comunidad ecuatoriana, que los mismos ecuatorianos sean los voceros a partir de la vivencia de experiencias positivas e informativas.

Target: Comunidad

Expectativa

Estrategia

Crear expectativa con la marca dirigida a la comunidad.

Táctica

Publicar en redes sociales, colegios, escuelas y mass media.

Mensaje

Pronto vas a ser parte de algo científicamente mágico



Ilustración 84: Arte cuarta campaña global, fase expectativa. Imagen tomada de Freepik (2011) http://www.freepik.es/vector-gratis/pack-de-vectores-de-robots_721191.htm#term=robot&page=1&position=44

Informativa**Estrategia**

Hacer participe a la comunidad de los resultados del trabajo de los estudiantes de las distintas escuelas de Yachay Tech.

Táctica

Realizar ferias en las que, principalmente escuelas y colegios puedan vivir la experiencia Yachay Tech, haciendo experimentos.

Mensaje

Jugar, soñar e inventar



Ilustración 85: Arte 1 cuarta campaña global, fase informativa. Imagen tomada de Freepik (2011) [http://www.freepik.es/vector-gratis/nino-feliz-en-el-laboratorio_848008.htm#term=nino científico&page=1&position=1](http://www.freepik.es/vector-gratis/nino-feliz-en-el-laboratorio_848008.htm#term=nino%20cientifico&page=1&position=1)



Ilustración 86: Arte 2 cuarta campaña global, fase informativa. Periódico escolar (2013)
<https://floridablancafuenteinformativa.wordpress.com/2013/03/>

Recordación

Estrategia

Generar conexión entre la institución y la comunidad. Recordación de marca.

Táctica

Entrega de colores promocionales.

Mensaje

Nuestro inventor favorito



Ilustración 87: Arte cuarta campaña global, fase recordación. Imagen recuperada de Shell promocionales (2014)
http://www.regalosypromocionales.com/Juguetes_de_Infantiles_promocionales.html

Presupuesto

Presupuesto	
CONCEPTO	TOTAL
Diseños gráficos	\$ 2.000
Carteles y banners	\$ 2.500
Promocionales	\$ 5.000
Artistas	\$ 7.000
Presentadores	\$ 6.000
Stands	\$ 7.000
Invitaciones	\$ 5.000
Agencia	\$ 4.000
TOTAL US\$	\$ 38.500

Tabla # 5: Presupuesto campañas comunicación global

Cronograma

ACTIVIDADES	Responsable	Meses						Recursos necesarios
		E	F	M	A	M	J	
Preparación artes, material, etc.	Comunicación	■	■	■	■	■	■	Diseñador gráfico y promocionales
Campaña 1	Comunicación							
Expectativa	Comunicación		■					Artes y banners
Informativa	Comunicación			■				Artes, equipo audio, stands
Recordación	Comunicación				■			Kit CD
Campaña 2	Comunicación							
Expectativa	Comunicación			■				Arte,
Informativa	Comunicación				■			Invitaciones, stands, audio
Recordación	Comunicación					■		Cuadernos
Campaña 3	Comunicación							
Expectativa	Comunicación				■			Artes
Informativa	Comunicación					■		Artes e invitaciones, banner, audio, presentador
Recordación	Comunicación						■	Tazas
Campaña 4	Comunicación							
Expectativa	Comunicación					■		Artes
Informativa	Comunicación						■	Artes y posters, stands, audio, presentador
Recordación	Comunicación							Pinturas

Tabla # 6: Cronograma campañas comunicación global

CONCLUSIONES

La estrategia de comunicación hoy en día es esencial para la existencia de un negocio, marca o empresa. Si el objetivo es que muchas personas conozcan la institución, que consuman, que hablen de la misma es impensable no darle la importancia que se merece. Todo ahora gira alrededor de los distintos medios de comunicación. En un mundo donde todo está conectado, y donde hay cada vez más formas de comunicación gracias a la tecnología, se debe aprovechar al máximo. Y justamente como las opciones son infinitas, para llegar a las personas, al target que se desee, y que además genere feedback e impacto, deben realizarse estrategias y tácticas puntuales que sean el camino hacia el cumplimiento de objetivos claros. Por ende el camino hacia el éxito de la empresa.

Una buena planificación de comunicación viene a partir de una investigación profunda y entender que su actividad es de forma cíclica que gire en torno a las cinco instancias: pre-diagnóstico, diagnóstico, planificación, ejecución y seguimiento; además de contar con información oportuna y mensajes coherentes y claros para los colaboradores. El manejo de los canales de comunicación deben ser muy bien manejados. Se debe conocer más allá de lo que piensan los públicos de una empresa o medir los resultados de los mensajes que se han transmitido porque la organización depende de la imagen que tengan los públicos de la misma, y cómo hemos visto es fundamental conocer la formación de los públicos y conocer sus motivaciones; es ésta la única forma de poder realizar una planificación estratégica válida en función de la imagen, pero como Imagen Corporativa desde una visión global no sólo enfocada en un producto marca y tomando en cuenta únicamente al público de los consumidores, sino como organización, y se garantizará como resultado una excelente imagen.

Y se debe recordar que todo es como una red, todo se encuentra unido, pertenece a un mismo concepto y movimiento. Desde comunicación, pasando por la identidad, marca e

imagen, relaciones públicas, etc., están muy relacionadas entre sí. Es sumamente importante que una empresa antes de arrancar deba tener su identidad bien definida, ya que será la columna vertebral que soporte todo el sistema y su razón de ser, la flecha que guíe el camino. Como se ha visto, una persona o empresa, producto/servicio sin identidad es uno más del montón, no es nada, se requiere de su ADN, de su personalidad única que le permita materializarse y recrear en un diseño visual a la marca, y así ese concepto visual, más la comunicación le dará paso a la imagen corporativa, pero todo parte de una razón de ser. Y se debe saber comunicar. La imagen comunica, las acciones que se realizan en una empresa comunica, el clima organizacional comunica. Es decir, se debe estar consciente de este proceso comunicativo que se vive a diario y cómo el controlar este proceso puede ayudar al éxito y cumplimiento de objetivos de una empresa. De esta forma, este consumismo alocado sin sentido, tiene que parar, este tiempo de lo rápido y desechable tiene que llegar a su fin para que, los medianos y micro empresarios (incluso los mismos grandes empresarios) se den cuenta que se deben hacer las cosas bien, con calidad con cuerpo, con sentido. Lo uno está relacionado a lo otro, la marca, da paso a la identidad visual, que le da paso a la publicidad, misma que le abre las puertas al Marketing y en medio de esto se crea la identidad corporativa (López, 2016).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ackerman, S., Morel, S., Paula, M. (2011). "Introducción a la comunicación". Buenos Aires: Ediciones del Aula Taller.
- Abendaño, M. et.al. (2010). Las Relaciones Públicas en Ecuador su historia. Recuperado de <http://www.utpl.edu.ec/gestionrrpp/wp-content/uploads/2011/05/Historia-de-las-Relaciones-P%C3%BAblicas-en-Ecuador1.pdf>
- Andrade, H. (1991). "Hacia una definición de la comunicación organizacional". En: C. Fernández Collado (comp.). La comunicación en las organizaciones. México: Trillas.
- Bonk, K., Tynes, E., et al. (2008). "Strategic Communications for Nonprofits". San Francisco, Jossey-Bass.
- Brandolini, A. (2009). *Comunicación interna*. Editorial La Crujía.
- Capriotti, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Ariel Comunicación.
- Capogdali, B., y Jackson, L. (2007). La gestión al estilo Disney: Cómo aplicarla a su empresa. Barcelona: DEUSTO
- Costa, J. (2004). "DirCom On-Line". La Paz, Grupo Design.
- Costa, J. (1977). *De la Comunicación integrada al DirCom*. Madrid: Design.
- Costa, J., Aljure, A., García, S., et al. (2005). "Master DirCom. Los profesores tienen la palabra". La Paz, Grupo Design.
- Elizalde, R. & Yaguache, J. (2010). Diagnóstico del Estado de las Relaciones Públicas en Ecuador desde el 2000 al 2010. Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx/N/N74/VARIA74/31ElizaldeV74.pdf>

- Etkin, E. (2008). *El recorrido metodológico de la auditoría*. Buenos Aires, DirCom La Crujía Apero.
- Furnham, Adrian (2001). “Psicología Organizacional: El comportamiento del individuo en las organizaciones”. Alfaomega Grupo Editor, S. A. de C. V. México.
- Gross, M (2009). *Breve historia de la Psicología Organizacional*. Recuperado de <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/936706/Breve-Historia-de-la-Psicologia-Organizacional.html>
- Grunig, J.E. y Hunt, T. (2000): *Dirección de relaciones públicas*, Barcelona: Gestión
- Ibarra, M y Dasí, A. (2012). “Mejorar el trabajo en equipo: Ambidiestría, comportamiento integrador y aprendizaje cooperativo”. Rev. Innovar.
- Islas, O. (2005). *De las relaciones públicas a la comunicación estratégica*. Revista Latinoamericana de Comunicación. Quito: Chasqui.
- Landy F, Conte J. (2005). *Psicología Industrial*. Editorial McGraw-Hill.
- Marín, M. (2012). *Introducción a la Psicología Social*. España.
- Meza, H. (2015). *7 estrategias de comunicación integral para tu empresa*. Recuperado el 10 de septiembre de 2016 de <http://www.forbes.com.mx/7-estrategias-de-comunicacion-integral-para-tu-empresa/#gs.A4PtKDM>
- Muchinsky, P (2007). *Psicología aplicada al trabajo* Editorial: Thomson.
- Pérez, J. (2008). *Definición de comunicación*. Recuperado de <http://definicion.de/comunicacion/#ixzz4LPJSSisv>
- Pérez, R. (2014). *La estrategia como un campo de estudio*. Revista Mediterránea de Comunicación. ISSN: 1989-872X

Robbins, S. (1999). *Fundamentos del comportamiento organizacional*. México.

Rodríguez A, Zarco V y González J. (2009). *Psicología del Trabajo*. Editorial: Ediciones Pirámide.

Rodríguez, N. *Las diferencias individuales en el trabajo: del conflicto a la eficiencia*.
Material complementario de clase.

“Principales pasos en la estrategia de comunicación”. (2012). Recuperado el 11 de septiembre de 2016 de <http://www.endvawnow.org/es/articles/1235-principales-pasos-en-la-elaboracion-de-una-estrategia-de-comunicacion-html>

Yachay Tech. (2014). *Informe de investigación, definición visual y comunicación*. Entrega 1.

Yachay Tech, (2014). *Manual de uso y aplicación de marca*. Quito: Hormiga.

Yachay Tech. (2014). *Manual de uso y aplicación de identidad para escuelas*. Quito:
Hormiga.

ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA AUDITORÍA COMUNICACIÓN INTERNA A YACHAY TECH

Evaluación de Comunicación

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 empresa. 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 YACHAY TECH. Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

A nivel de Identidad

1. ¿Conoce Ud. cuál es la misión de YACHAY TECH?

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 YACHAY TECH

- a) Formar personas íntegras, éticas, con una visión humanística y competitivas internacionalmente en su campo profesional, que al mismo tiempo sean ciudadanos comprometidos con el desarrollo económico, político, social y cultural de su comunidad y con el uso sostenible de los recursos naturales. _____
- b) Proporcionar un entorno internacional en el que la investigación, el aprendizaje, la tecnología y la actividad profesional sean valorados y apoyados, logrando así que el Ecuador se convierta en un centro de actividades interdisciplinarias en el campo de la investigación científica y de la ingeniería en América Latina. _____
- c) Formar, educar, y servir a la comunidad, incorporando a todos los sectores del Ecuador, bajo los principios de equidad de género, inclusión social e igualdad de oportunidades, que busca formar líderes, personas libres de condicionamientos, cultas, innovadoras, y emprendedoras. _____

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

- | | | | |
|---------------------|-----|------------|-----|
| a) Integridad | ___ | f) Respeto | ___ |
| b) Responsabilidad | ___ | | |
| c) Excelencia | ___ | | |
| d) Profesionalismo | ___ | | |
| j) Actitud positiva | ___ | | |

4. Marque el/los color/es corporativo/s de YACHAY TECH:

- | | | | |
|----------|-----|------------|-----|
| a) Negro | ___ | d) Celeste | ___ |
| b) Gris | ___ | e) Verde | ___ |
| c) Azul | ___ | f) Blanco | ___ |

A nivel de Comunicación / Herramientas

5. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa diariamente sobre el trabajo en YACHAY TECH:

- | | |
|------------------------------|-----|
| a) Quipux | ___ |
| b) Correo Institucional | ___ |
| c) Reuniones departamentales | ___ |
| d) Rumores | ___ |
| e) Carteleras | ___ |

6. ¿Cuál es el grado de satisfacción con la comunicación interna de YACHAY TECH?

- a) Nada Satisfecho
- b) Poco Satisfecho
- c) Satisfecho
- d) Bastante Satisfecho
- e) Muy Satisfecho

A nivel de Comunicación / Canales

7. Por favor, marque su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre jefe o superior inmediato:

A. Me ayuda cuando lo necesito	SI	NO
B. Conoce bien mi trabajo	SI	NO
C. Me evalúa de forma justa	SI	NO
D. Se preocupa en escucharme	SI	NO
E. Está dispuesto a promocionarme	SI	NO
F. Me exige de forma razonable	SI	NO

8. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre las habilidades y competencia de su jefe o superior inmediato:

A. Sabe escuchar	SI	NO
B. Da buen ejemplo	SI	NO
C. Organiza de forma efectiva tanto planes como recursos	SI	NO

D. Identifica los objetivos en su área de forma clara

SI NO

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

SI NO

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

SI NO

G. Motiva a su equipo para conseguir o mejorar los objetivos

SI NO

I. Comunica de forma clara y efectiva

SI NO

J. Demuestra dotes de liderazgo

SI NO

H. Toma decisiones de forma eficaz

SI NO

9. Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de YACHAY TECH? Escoja sólo una opción de las siguientes:

- a) Del jefe al empleado _____
 b) Del empleado al jefe _____
 c) Entre Unidades _____

10. ¿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) Llamada telefónica _____
 d) Correo electrónico _____
 e) Memo _____
 f) Entrevista personal _____

11. ¿Indique si está en acuerdo o desacuerdo con las características acerca de la información emitida por YACHAY TECH en las reuniones de comunicación?

- | | | |
|----------------|----|----|
| a) Actualizada | SI | NO |
| b) Oportuna | SI | NO |
| c) Precisa | SI | NO |
| d) Necesaria | SI | NO |
| e) Suficiente | SI | NO |
| f) Fiable | SI | NO |

12. ¿Confía en las decisiones que toma la Comisión Gestora?

SI NO

13. ¿Cómo se visualiza trabajando en YACHAY TECH en cuanto al tiempo?

- Corto plazo Mediano plazo Largo plazo

14. ¿Está usted buscando empleo actualmente?

SI NO

15. 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 | ___ |

16. 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 _____

17. ¿Tiene alguna recomendación sobre cómo mejorar la relación entre institución y colaboradores?

Muchas gracias por su opinión.

Queremos hacer de Yachay Tech un excelente lugar de trabajo.