

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**Plan de Comunicación, Auditoría, Campaña de Comunicación
Interna y Global para la Fundación El Batán Centro Opción de Vida
COVI**

Andrea Verónica Yépez Rivadeneira

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

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

Quito, 22 de Diciembre de 2017

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y
RELACIONES PÚBLICAS

HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Plan de Comunicación, Auditoría, Campaña de Comunicación Interna y
Externa para la Fundación el Batán, Centro de Opción de Vida COVI

Andrea Verónica Yépez Rivadeneira

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Gustavo Cusot, M.A.

Firma del profesor

Quito, 22 de Diciembre 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: Andrea Verónica Yépez Rivadeneira

Código: 00023452

Cédula de Identidad: 1002414843

Lugar y fecha: Quito, 22 de Diciembre de 2017

RESUMEN

La Fundación el Batán creada a través de una iniciativa de la Iglesia Cristiana y Misionera el Batán juntamente con entidades Municipales y el Club Rotario realizaron una alianza estratégica para la creación de varios centros de acogida para los niños más necesitados con diversas problemáticas. Uno de estos lugares es el centro Opción de Vida COVI, fundado en el año 2005, ubicado en el interior del Parque La Carolina, cerca de la Av. de los Shyris. Este centro de día se creó con el objetivo específico de “Rescatar a la Niñez y Adolescencia en Riesgo”.

Si bien el centro ha venido operando por más de una década gracias al apoyo y las donaciones del municipio de Quito, la Iglesia Cristiana y Misionera el Batán, El Club Rotario y varias instituciones educativas y empresas privadas, tiene una necesidad urgente de darse a conocer a la comunidad y a más empresas para obtener la ayuda necesaria para atender a los niños que asisten al centro. Con la delicada situación económica que atraviesa el país, el Centro ha perdido mucho apoyo de empresas privadas, y por este motivo necesita desarrollar una campaña de comunicación interna y externa. Es muy importante desarrollar estrategias que le permitan captar nuevos socios estratégicos que aporten a la causa.

Palabras Clave: Comunicación, Organizacional, Necesidad, Gestión, Ayuda, Estrategias.

ABSTRACT

The Batán Foundation was created through an initiative of the Christian and Missionary Church El Batán, together with Municipal entities and the Rotary Club made a strategic alliance for the creation of several shelters for the neediest children with several problematic.

One of these places is the COVI Option of Life Center, founded in 2005, located inside La Carolina Park close to Shyris Avenue. This day center, was created with the specific objective of "Rescuing Children and Adolescents at Risk".

Although, the center has been operating for more than a decade thanks to the support and donations of the municipality of Quito, the Christian and Missionary Church El Batán, the Rotary Club and several educational institutions and private companies, has an urgent need to be known to the community and more companies to obtain the necessary help to assist the children who attend the center. With the delicate economic situation that the country is going through, the Center has lost a lot of support from private companies, which is why it needs to work out an internal and external communication campaign to develop strategies that allow it to attract new strategic partners that contribute to the cause.

Keywords: Communication, Organizational, Need, Management, Help, Strategies.

TABLA DE CONTENIDO

Justificación.....	10
Introducción.....	11
MARCO TEÓRICO	17
Marco Teórico de Comunicación.....	17
La Comunicación.....	17
Tipos de Comunicación.....	21
Errores de la Comunicación.....	23
Comunicación Organizacional.....	24
La Comunicación Interna.....	25
Herramientas de Comunicación.....	28
La Identidad, la Imagen y la Reputación.....	36
La Imagen Corporativa.....	40
La Comunicación Interna y el Manual de Gestión.....	46
Plan de Comunicación Interna.....	50
Barreras de Comunicación.....	51
Auditoría de Comunicación Interna.....	52
La Comunicación Global e Institucional.....	56
Conclusiones.....	62
AUDITORÍA INTERNA DEL CENTRO OPCIÓN DE VIDA COVI	64
Marco Teórico Niños en Situación de Riesgo.....	64
Campaña de Auditoría Interna para el Centro Opción de Vida COVI.....	70
Estrategias de la Comunicación.....	70
Sistemas de Auditoría.....	73
Conclusiones.....	89
Recomendaciones.....	89
PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL CENTRO OPCION DE VIDA	91
Objetivos Comunicacionales.....	91

Campaña de Comunicación Interna "Cocinando con Amor".....	92
Campaña de Comunicación Interna "Café con Gusto"	94
Planificación Operativa de las Estrategias.....	96
Presupuesto de las Campañas.....	96
CAMPAÑA GLOBAL PARA EL CENTRO OPCION DE VIDA COVI	97
Objetivos.....	97
Determinación de los Problemas Comunicacionales.....	97
Estrategias de Comunicación	98
Propuesta de la Campaña "Con los Brazos Abiertos"	98
CAMPAÑA DE MERCADEO SOCIAL DEL CENTRO OPCION DE VIDA COVI Y EL GRUPO CARVAJAL	106
Campaña "Tu Educación, Tu Futuro"	110
Propuestas Gráficas	117
Cronograma y Presupuesto.....	121
CONCLUSIONES	124
RECOMENDACIONES	125
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	127

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. El Proceso de la Comunicación.....	21
Figura 2. La Comunicación No Verbal.....	22
Figura 3. Identidad Corporativa	38
Figura 4. Reputación Corporativa.....	45
Figura 5. Tipos de Comunicación Empresarial.....	50
Figura 6. Aldea Global.....	58
Figura 7. Misión del Centro Opción de Vida COVI	76
Figura 8. Entrega de Información del Centro Opción de Vida COVI	76
Figura 9. Canales de Información Utilizados en el Centro COVI.....	77
Figura 10. Valores del Centro COVI.....	78
Figura 11. Tipo de Comunicación que Recibe.....	78
Figura 12. Colores Corporativos del Centro	79
Figura 13. Herramientas de Comunicación	80
Figura 14. Información que Recibe por Email	80
Figura 15. Transmisión de Información en el Centro.....	81
Figura 16. Sugerencias Realizadas.....	82
Figura 17. Realización de Sugerencias.....	82
Figura 18. Satisfacción de Sugerencias	83
Figura 19. Aspectos a Mejorar en el Centro.....	83
Figura 20. Información Oficial.....	84
Figura 21. Visión del Centro COVI	85
Figura 22. Información sobre el Centro COVI	85
Figura 23. Recomendaciones.....	86
Figura 24. Logotipo de la Campaña	117
Figura 25. Producto con el Logotipo de la Campaña	118
Figura 26. Banner para Activación en Colegios	119
Figura 27. Campaña en la Página Web Tienda Norma.....	120

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Comunicación Interna.....	26
Tabla 2. Características Principales del Internet	34
Tabla 3. Porcentajes del Uso de Medios de Comunicación	36
Tabla 4. Comunicación Comercial.....	59
Tabla 5. Fórmula de Reputación Corporativa.....	62
Tabla 6. Descripción de Públicos	73
Tabla 7. Tamaño de la Muestra.....	75
Tabla 8. Descripción del Personal.....	75
Tabla 9. Cronograma de las Campañas.....	96
Tabla 10. Presupuesto de las campañas	96
Tabla 11. Cronograma	102
Tabla 12. Presupuesto	105
Tabla 13. Cronograma y Presupuesto.....	121
Tabla 14. Presupuesto de Publicidad.....	122
Tabla 15. Presupuesto de Viaje	123
Tabla 16. Resumen	123

JUSTIFICACION

Mediante el Plan de Comunicación y la Auditoría realizados en el Centro Opción de Vida COVI, perteneciente a la Fundación el Batán, se identificarán cuáles son los problemas de comunicación interna existentes. Una vez identificados los puntos débiles de comunicación, se realizarán las respectivas conclusiones y recomendaciones para mejorarlos.

En base a la identificación y corrección de los temas de comunicación se realizará un Plan de Comunicación a nivel interno y externo, que tendrá como objetivo dar a conocer al Centro COVI en la comunidad con la finalidad de que las empresas privadas le presten atención al proyecto y estén dispuestas a ser sus socios estratégicos. Las empresas que se sumen a este proyecto brindarán el apoyo necesario para que pueda continuar con su funcionamiento, e inclusive puedan expandir sus servicios a un mayor número de niños y adolescentes.

Otro de los objetivos del centro es crear un programa continuo para ofrecer talleres en donde se les enseñara a los niños y adolescentes herramientas y pautas para crecer seguros, identificando los peligros a los que pueden estar expuestos. De esta manera sabrán a que personas pueden pedir ayuda en caso de estar en situaciones de peligro asociadas a: la violencia física, verbal o sexual de parte de cualquier persona incluyendo sus familiares.

Con este proyecto se pretende mitigar en parte esta gran problemática de violencia y explotación existente, que sufren sobre todo los niños que nacen en familias de escasos recursos económicos en el país y en general en toda la región latinoamericana, la cual tiene los índices más altos de violencia infantil a nivel mundial.

INTRODUCCION

La comunicación es una herramienta básica que el ser humano ha utilizado para expresarse y poder entregar y recibir ideas mensajes y sentimientos de y hacia otras personas. La comunicación ha venido evolucionando y transformándose a la par de las sociedades, los relatos, mensajes e historias contadas a lo largo del tiempo han reflejado un punto de vista y una manera de comprender el mundo diferente en cada época, y en cada cultura.

Serrano (1986) afirma que:

Los relatos articulan los sucesos del entorno con las creencias de los sujetos y los comportamientos colectivos, de manera que el relato materia prima de la comunicación pública es un mediador entre el acontecer los valores y las actuaciones sociales (p. 48).

Las evoluciones de los sistemas de comunicación a lo largo del tiempo han sido paulatinas y han ido dando formas a estructuras cada vez más complejas pero eficientes. Desde los primeros jeroglíficos que se plasmaban en las cavernas que eran formas de comunicación muy rudimentarias y básicas, pasando por las señales de humo que se utilizaban para indicar la localización de las personas hasta los mensajes encargados a palomas mensajeras que era la forma más rápida para hacerlos llegar. Todos estos cambios a inicios del siglo XIX, con el invento del telégrafo, y de allí en adelante con los instrumentos de comunicación que lo suceden han dado lugar en el siglo XX a una nueva era de las comunicaciones.

Gracias a los avances tecnológicos en los procesos productivos, la cultura de servicio y el desarrollo tecnológico de las sociedades, la comunicación empresarial también tuvo que ser replanteada, para llegar de manera global clara

y precisa a todos los públicos. Durante el siglo XX surgieron otras herramientas que ayudaron a mejorar y masificar la comunicación de las empresas y fueron: la publicidad, la marca, el marketing y la imagen corporativa, los cuales se abrieron paso a un sitio central dentro de las compañías.

De esta manera las sociedades pasaron de un modelo industrial de gestión que venía manteniéndose desde la época de la Revolución Industrial y estaba sostenido por cuatro pilares: “el capital, la producción, la organización y la administración a ser remplazados por la industria de la competición en donde los nuevos paradigmas son la identidad, la cultura, la comunicación y la imagen”. (Segales & Costa, 2006, pág. 12).

A partir del siglo pasado se empiezan a desarrollar nuevos conceptos sobre el manejo y los procesos internos de las compañías, se empieza a ver a la comunicación de una manera más profesional y seria. A su vez sus públicos (clientes, proveedores, etc.) se vuelven más cultos y tienen a la mano medios de comunicación masivos como la televisión y la radio, por lo que comienzan a demandar más información y más beneficios sobre los productos y servicios que desean obtener.

Hay que tomar en cuenta además que los usos de las nuevas tecnologías han cambiado las comunicaciones; gracias a los inventos del siglo XX como se había mencionado anteriormente. Estos que van desde el telégrafo, el teléfono, el fax; hasta la aparición del internet y en la actualidad a inicios del siglo XXI, el desarrollo de tecnologías basadas en inteligencia artificial conlleva a mantener comunicaciones directas en tiempo real con personas en cualquier lugar del mundo. Estas herramientas han permitido que todos los procesos de la

vida diaria y por supuesto los de las organizaciones se aceleren y los cambios se realicen de manera tan veloz, que pasa casi inadvertida.

Una vez entendida la evolución y los cambios en la comunicación, las estructuras sociales y por supuesto las organizaciones, se puede identificar que hoy en día se trabaja bajo estructuras de unidad y comunicación directa, que buscan lograr un objetivo común. Comparando estas nuevas estructuras se puede identificar que en la época industrial se trabajaba de manera individual y bajo una estructura de comunicación muy vertical, rígida y jerárquica, que buscaba únicamente el beneficio económico de la empresa basado en una alta productividad.

En décadas recientes las organizaciones se han dado cuenta sobre la importancia de la comunicación, no únicamente hacia los públicos externos aplicadas específicamente al Marketing, la Publicidad y las Relaciones Públicas; sino hacia el público interno que es aquel que se encuentra directamente involucrado en el funcionamiento del negocio.

Estas nuevas necesidades de cambio de las compañías provienen de identificar la importancia fundamental de mantener informado y motivado al equipo interno. En un mundo globalizado en donde la comunicación parece ser un elemento poderoso, o bien para mantener la cooperación, la lealtad y el respeto o, por el contrario para terminar con la imagen y el prestigio de una empresa; en casos muy graves llevándola hasta la quiebra.

Costa (2003) demuestra el avance de esta disciplina: En 1980, las empresas españolas dedicaban un 5% a esta actividad. Un 15% en 1990 y se prevé un 25% para el 2000 (p.131). Esto quiere decir que la tendencia de cambio e implementación de nuevas estrategias de comunicación va en crecimiento, no

solo en España sino a nivel mundial.

Las empresas hoy en día además deben desarrollar una imagen corporativa alineada a su propuesta de valor, a su misión y a su visión; si quieren proyectar una imagen coherente y profesional.

De igual forma los mensajes que trasmite deben ir acorde a la cultura organizacional y a la filosofía de la organización, cuidando siempre que las políticas empresariales no se vean afectadas.

Para poder implementar un plan de comunicación interna es fundamental analizar cómo se desarrolla la cultura corporativa de la empresa, es decir: analizar los comportamientos, el lenguaje propio, las jergas, la manera en que las personas interactúan, sus problemas cotidianos y los tiempos de reacción de los equipos.

Una vez que se tenga una idea clara de todos estos elementos, se puede desarrollar un plan que vaya acorde con los intereses, las costumbres, el lenguaje y las preferencias del público, para que sea efectivo y tenga éxito.

Un plan de comunicación ayuda a reducir la incertidumbre en las personas que trabajan en la organización y sobre todo a contener el tan temido rumor o chisme mal intencionado, que puede hacer mucho daño al clima laboral, afectando la productividad de las personas y la imagen corporativa.

El personal que trabaja en las empresas tiende a ser un público “hipercrítico, descreído, escéptico y desafiante. Incluso a veces puede mostrar reticencia o descreimiento sobre la efectividad de los recursos de la comunicación” (Brandolini, A, & González, F., 2009, Pág. 32). Por este motivo es crucial fomentar la confianza de los empleados en la empresa y en sus directivos,

para que ellos sean los voceros oficiales y den buenas referencias del lugar en dónde trabajan.

Hoy en día las organizaciones están entendiendo que su objetivo es entrar en la mente de sus públicos con mensajes claros y profundos, que tengan sentido, pero que sobre todo que evoquen emociones y sensaciones en las personas. Los mensajes y las imágenes que salen directamente de la organización pueden ser controlados para brindar la imagen que se desea reflejar. Sin embargo, siempre existe el peligro de que terceras personas pueden influir con mensajes o publicidad negativa en la psiquis del público, haciéndole cambiar su percepción sobre la marca.

Frente a este hecho las organizaciones no tienen ningún control y lo que les resta es enfrentar y aclarar los hechos para tratar de restaurar su imagen, así como utilizar campañas de marketing y estrategias comunicacionales, que refuercen la percepción positiva en sus públicos.

A medida que se han venido desarrollando los conceptos de comunicación, identidad e imagen corporativa podemos indicar que la marca es uno de los elementos más importantes que debe desarrollar una empresa ya que es su punto de comunicación y posicionamiento con sus stakeholders.

La presencia de una marca se manifiesta no solo como un signo distintivo de un producto, sino como un mensaje social implícito que la relaciona con estilos de vida y comportamientos. Se convierte en un elemento propio de la narración sobre la que se articula la presentación de la historia. (González & Rodríguez, 2012).

Sin embargo, en el mundo tan competitivo de hoy en día, en donde las grandes corporaciones gastan millones de dólares en posicionar y publicitar sus marcas, es fundamental para las empresas medianas y pequeñas desarrollar

campañas de comunicación interna y externa muy creativas y llamativas que no les genere un alto gasto alto que pueda afectar su presupuesto.

Las empresas deben estar alineadas a las nuevas tecnologías, tener una rápida adaptación al cambio y desarrollar todo su potencial cuidando los costos.

La mayoría de veces las marcas pequeñas generan un fuerte ruido publicitario enfocándose en un target específico con la demografía adecuada, de esta manera llega con más efectividad su publicidad y es más fácil que se vaya expandiendo por el “boca a boca”, siendo una de las mejores estrategias, sin ningún costo para la empresa.

MARCO TEORICO

Marco Teórico de Comunicación

La Comunicación

La comunicación ha sido el instrumento por medio del cual el ser humano ha podido expresarse y desarrollarse en comunidad y fortalecer los lazos con sus grupos familiares, así como en los grupos sociales, laborales y de toda índole. Por este motivo la comunicación es la base fundamental para el desarrollo y el bienestar, ya que el hombre por naturaleza es un ser social que necesita vivir rodeado de otras personas para mantener una sana existencia.

Sin comunicación no podría haber equipos de trabajo, relaciones humanas, familia, ni desarrollo personal, es por eso que el hombre crea el lenguaje como herramienta de expresión este.

A parte del lenguaje como medio de comunicación, está la simbología y la llamada comunicación no verbal, aquella que se realiza a base de gestos corporales y por último la escritura. Todas estas herramientas han ayudado al hombre a realizar avances en todos los ámbitos de la sociedad.

Paoli (1983) saca a relucir una terminología interesante para entender a la comunicación desde una nueva perspectiva, “existen dos elementos que intervienen en la comunicación el *significado* y el *significante*. El significado es aquello que nos representamos mentalmente al captar un significante. Para nosotros el significante podrá recibirse por cualquiera de los sentidos y evocará un concepto. El significante podrá ser una palabra, un gesto, un sabor, un olor, algo suave o áspero” (p.1).

De acuerdo con el concepto mostrado por Paoli, sobre los significantes podemos concluir que son sensaciones, experiencias o lenguajes que compartimos con otras personas y que nos hacen entendernos de mejor manera, muchas veces puede existir un entendimiento implícito únicamente con experimentar las mismas experiencias.

Sin embargo, en otros casos la interpretación que se le puede dar a una misma experiencia o sensación puede variar entre dos individuos, si estos viven en culturas y contextos sociales diferentes y el medio ambiente que los rodea también difiere del otro. Por esta razón, es más fácil y existe mayor afinidad al momento de comunicarse con personas con las que se comparten cosas en común, objetivos parecidos o ciertos rasgos culturales o sociales.

De la mano de la comunicación va completamente ligado el concepto de información que “es un conjunto de mecanismos que permiten al individuo retomar los datos de su ambiente y estructurarlos de una manera determinada, de modo que le sirvan como guía de su acción” (Paoli, 1983, pág. 14).

En base a este concepto es posible acotar que la información son los datos que se recolectan de algún tipo de experiencia y son comunicados mediante los diferentes canales de comunicación que existen.

García (1998), propone tomar varios conceptos de información y aglutinarlos en uno solo estipulado que indica lo siguiente: “la información es la recolección de datos, es decir nos enteraremos de algo, y actuaremos de acuerdo con eso, para establecer una forma o estado determinado. La información indica un proceso o un producto de informarse” (p.306).

Una vez expuestos los conceptos de comunicación e información, es importante identificar que ambos van de la mano y ninguno puede ser excluido

de la sociedad, si ambos conceptos se los vería por separado, ninguno tendría sentido o valor alguno.

Es importante hablar sobre los elementos que intervienen en la comunicación, estos son: el emisor el mensaje o código, el canal y el receptor, el feedback, el contexto, la codificación y la decodificación.

A continuación se detallara cada una de ellas:

El emisor: es quién se encarga de remitir la información o el mensaje y de estructurarla de manera clara y ordenada para que se pueda entender. Además, tiene la responsabilidad de escoger el canal por el cual está se enviará. Hofstadt, (2010) indica que “En tal sentido, el emisor debe operar sólo con un mismo sistema de lenguaje entendible y que en sí mismo se constituye en un canal de información” (p. 22).

El mensaje: Son los símbolos, las letras, las ideas; es decir la información que se requiere entregar al receptor. El mensaje puede ser verbal o no verbal, puede ser unidireccional en donde no existe respuesta o bidireccional en donde existe respuesta del receptor y los roles de ambas personas deben cambiar para realizar una conversación.

El receptor: Es la persona que recibe el mensaje y de éste dependerá en parte el éxito de la comunicación; al saber si entendió e interpretó correctamente la información que le envió el emisor. “El Receptor realiza un proceso inverso al del emisor, ya que descifra e interpreta los signos utilizados por el emisor; es decir, descodifica el mensaje que recibe del emisor” (Hofstadt, 2010, pág. 23).

Canal: Es la vía por donde se trasmite el mensaje desde el emisor al receptor, los canales pueden ser variados dependiendo de la decisión de quién lo envía y pueden ser: escritos, por medio de correos electrónicos los más usados hoy en día, por medio de cartas, faxes, mensajes de texto entre otros. Pueden ser también por medios orales, ya sea una llamada telefónica, un mensaje de voz, una videollamada o una reunión. Por último, pueden ser por medios gráficos como: envío de símbolos o dibujos, siendo estos últimos los menos populares.

El feedback: es la retroalimentación del mensaje emitido en donde se da a conocer si el receptor lo recibió de manera correcta y lo entendió bien. Hofstadt (2010), expone que gracias al feedback “los receptores reciben con mayor fidelidad los mensajes, lo que les aporta mayor seguridad, sin embargo el emisor se ve más expuesto a que el receptor note sus posibles errores” (p. 15).

El contexto: Es la situación o el ambiente en donde se desarrolla el acto de la comunicación. Para que se dé una comunicación fluida, el contexto en el que se desarrolla debe ser agradable y ambas partes deben estar tranquilas.

La codificación: quiere decir que el emisor transforma el mensaje en signos, dibujos y sonidos, en este sentido podemos decir que “la clave morse”, era un tipo de mensaje codificado, así como los gestos verbales que pueden dar a conocer un mensaje codificado.

La decodificación: Es lo contrario a la codificación, en este punto el receptor es quien descifra el mensaje que le envía el emisor, este mensaje debe tener un código que ambas partes puedan entender para que sea efectivo.

Figura 1. El Proceso de la Comunicación

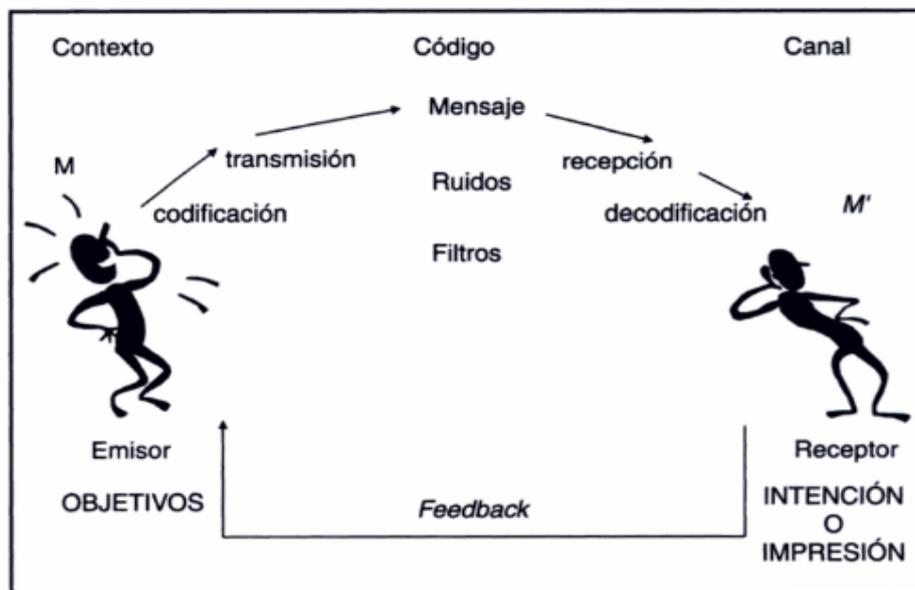


Figura 2. El libro de las Habilidades de la Comunicación. 2010. Por Hofstadt.

TIPOS DE COMUNICACIÓN

Es importante destacar que existen tres tipos de comunicación: la comunicación verbal, la comunicación no verbal y la comunicación gráfica.

La comunicación verbal: es aquella que se realiza de forma hablada o escrita, en el caso de ser escrita la información que se entrega es más clara y precisa y queda registrada en caso de necesitar volverla a revisar.

La comunicación no verbal: se refiere a los gestos, los movimientos, el tono de voz que se utiliza, la manera como miramos a otras personas e incluso la apariencia física puede decir y expresar muchas cosas de manera consciente e inclusive de manera inconsciente.

En la década de los ochentas el psicólogo alemán Albert Mehrabian (1980), realizó un estudio sobre la importancia de este tipo de comunicación llegando a los siguientes resultados:

Solamente el 7% de lo que comunicamos es transmitido a través de las palabras y el 93 % restante a través del lenguaje no verbal. De los cuales, el 38% es transmitido con la voz: su tono y sus matices y el 55 % con el cuerpo: las señales, los gestos y la respiración (p. 8).

Figura 2: *La Comunicación No Verbal*

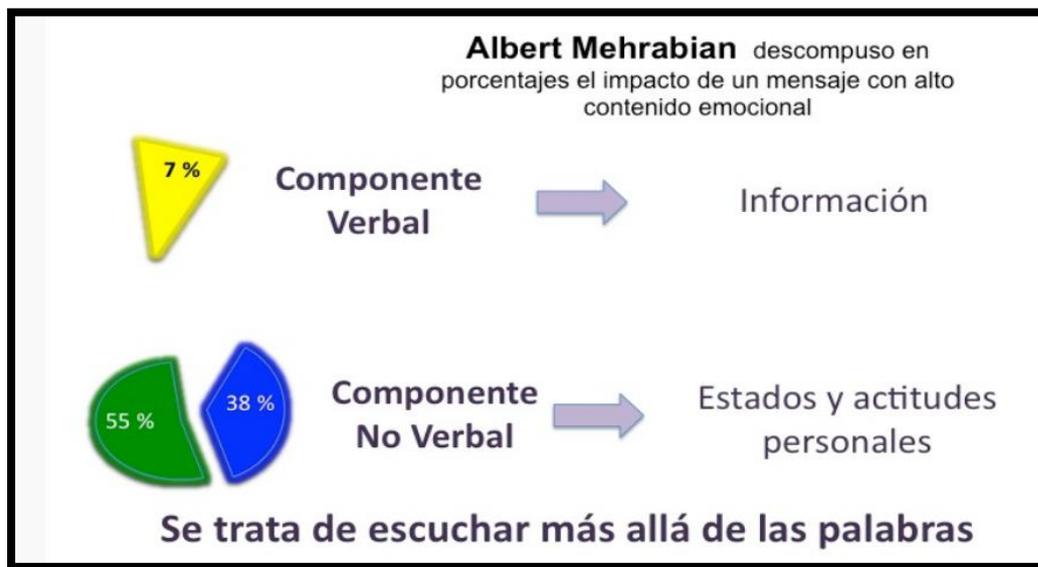


Figura 2: Instituto Crecimiento como Actitud, 2017. Recuperado de: <http://crecimientocomoactitud.com/la-importancia-del-lenguaje-no-verbal-en-la-comunicacion-de-nuestro-dia-a-dia/>

Como indica la figura 2 la comunicación no verbal tiene un enorme peso al momento de entregar el mensaje, por esta razón el emisor debe estar atento cuando utiliza la comunicación verbal, para evitar entregar un mensaje confuso, entre lo que dice y su gestualidad.

La comunicación gráfica: es aquella basada en signos, claves, códigos secretos, dibujos y gráficos; que son utilizados en muchas ocasiones para reforzar las comunicaciones verbales o no verbales. Dentro de la comunicación gráfica también están las fotografías y las pinturas, las cuales expresan muchas cosas por sí solas.

ERRORES DE LA COMUNICACION

Durante el proceso de la comunicación es posible que existan errores y malos entendidos que pueden crear problemas y dificultades al momento de entregar y recibir los mensajes.

Existen dos clases de errores muy frecuentes que son: el sesgo o error de conocimiento y el error de transmisión.

El sesgo o error de conocimiento: “se define como la creencia del receptor de que el conocimiento que el emisor posee acerca de una realidad no es verídico” (Hofstadt, 2010, pág. 22). Esto quiere decir que el receptor desconfía sobre la veracidad o la falta de información en el mensaje, por lo tanto, puede ser que lo descarte o no le ponga atención.

El error de transmisión: “se define como la creencia del receptor en que el deseo por parte del comunicador de transmitir una versión exacta de la realidad es dudosa” (Lio, s.f., pág. 1). En este tipo de error el receptor implícitamente cree que el emisor lo puede estar engañando, por lo que se vuelve un asunto más serio al momento del desarrollo de la comunicación que puede ocasionar otro tipo de problemas incitando a la desconfianza.

Para finalizar Lio (s.f.) indica que, basándose en la Teoría de Cooperación Comunicacional de Grice, los principales problemas de comunicarnos son:

1. Entregar mayor cantidad de información de la requerida.
2. Entregar menor cantidad de información de la requerida.
3. Afirmar algo cuando no se está seguro.
4. Ser ambiguo; expresar algo que puede tener más de un significado.

5. Ser vago; expresar algo que tiene muchos significados.
 6. Ser impertinente; expresar algo que resulta molesto para el interlocutor.
- (P, 1).

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Dentro de las organizaciones la comunicación es el pilar fundamental para su correcto funcionamiento y su desarrollo. Cada miembro de una empresa es parte de un equipo y de un área específica dentro de la cual realiza cierto tipo de tarea que se enlaza con la de otra persona. De esta manera se va formando una cadena de producción y de relaciones entre personas de un mismo departamento que tienen objetivos específicos por cumplir. Luego se extienden esas relaciones con otros departamentos hasta llegar a un proceso de comunicación entrelazado por todos los miembros de una empresa y finalmente alcanzar comunicarse con los públicos externos con la finalidad de cumplir sus objetivos del negocio.

Para que este mecanismo funcione adecuadamente debe existir una comunicación eficaz en cada una de las partes del proceso, así la transmisión de la información debe ser clara y precisa sin sujeto a malas interpretaciones de los mensajes o problemas de falta de información en la comunicación.

El poder de la comunicación es tan grande que puede ser uno de los factores importantes que puede definir la existencia de una organización en un mercado tan competitivo y cambiante.

Su influencia es tan poderosa que va desde ayudar a lograr los objetivos planteados al inicio de un proyecto, hasta conseguir que se creen vínculos y

relaciones con otras organizaciones, socios, clientes y proveedores, para acrecentar la productividad de la organización.

Andrade (2005) indica que:

Las organizaciones al ser conscientes de la importancia que tiene una buena comunicación procuran establecer y mantener en forma los canales que puedan facilitarla, incluyendo a los líderes formales que son sin lugar a dudas esenciales para que la información fluya vertical y horizontalmente (p. 10).

La comunicación organizacional al ser parte de un proceso social es innata en el ser humano, debe ser cuidada y desarrollada de manera clara y efectiva para que los colaboradores de las organizaciones se sientan seguros y empoderados en sus cargos con las funciones que desempeñan.

Es importante en el proceso identificar a los líderes de cada área y enseñarles las herramientas de comunicación más efectivas para que sean quienes estén al mando de llevar a cabo los cambios y de incrementar la efectividad dentro de los planes de comunicación desarrollados en las organizaciones.

“Una gestión de comunicaciones eficiente debe desarrollar todos los aspectos dentro de la organización, desde el desarrollo del individuo, atravesando por el mantenimiento de redes sociales, la construcción de una identidad, el desarrollo de una cultura, hasta la responsabilidad social de los individuos y la organización” (Hennessey, 2003).

Tipos de comunicación: Dentro de las organizaciones existen dos tipos de comunicación la una es la comunicación interna y la comunicación externa.

LA COMUNICACIÓN INTERNA

Es aquella que se desarrolla en el ámbito organizacional y se da entre todos los colaboradores. “Es el elemento que permite que los públicos internos de una organización participen en el proceso de formalización y toma de decisiones mediante la información y la participación” (Castilla, 2006, pág. 194).

Gracias al desarrollo de la comunicación interna las empresas en la actualidad cuentan con mayores herramientas, para saber qué es lo que pasa en el interior de ellas, medir el clima laboral e identificar posibles conflictos entre personas o entre departamentos.

Además, pueden realizar encuestas y analizar los resultados de su plan de comunicación de manera periódica, dándole así una ventaja competitiva frente a sus competidores.

En la década de los setentas la Asociación Internacional de Comunicación (ICA) por su sigla en inglés, realizó un estudio sobre la comunicación interna en las empresas mediante auditorías de la comunicación y los resultados fueron:

Tabla 1:

Comunicación Interna

Estudio de Comunicación Interna
<p>1. La mayoría de los miembros de la organización quieren recibir más que enviar información organizacional. Aseguran no haber enviado ni recibido mucha información y necesitan obtener más, sobre asuntos personales, relacionados con el trabajo y sobre la toma de decisiones organizacional. También desean más oportunidades para expresar motivos de queja y evaluar a sus jefes.</p>
<p>2. Cuando más alta sea la jerarquía dentro de la organización a la que se envían los mensajes, es menos probable que haya algún seguimiento, especialmente cuando la información es enviada a la alta dirección.</p>
<p>3. Las mejores fuentes de información son las que están más cercanas a los empleados, y las peores las más alejadas. Los trabajadores aseguran que necesitan más información relacionada con el trabajo por parte de los</p>

supervisores inmediatos y más información acerca de toda la organización por parte de la alta dirección.

4. La alta dirección proporciona información menos oportuna y de menor calidad que otras fuentes de información clave.

5. Los trabajadores prefieren obtener más información de los canales de comunicación formales de la organización que del rumor. Cuando el rumor es utilizado con frecuencia como vía de comunicación llega de una manera eficaz a los trabajadores, pero les proporciona información de menor calidad y exactitud.

6. Aunque los trabajadores se encuentren «generalmente» satisfechos de los canales de comunicación interpersonal, les gustaría recibir más información «cara a cara», especialmente de la alta dirección.

7. Los trabajadores están satisfechos con el ambiente de la comunicación departamental, lo que demuestra que existe un cierto grado de confianza que favorece los flujos de comunicación descendente, ascendente y horizontal; pero se encuentran menos satisfechos con el ambiente de comunicación que existe en toda la organización, lo que limita la apertura, el input, las recompensas y las oportunidades de ascenso.

8. Los trabajadores afirman estar satisfechos con el trabajo que realizan, pero insatisfechos con las oportunidades que tienen de ascender dentro de las organizaciones. No existen oportunidades de promoción interna o al menos son escasas.

9. No se percibieron patrones generales de relaciones entre características demográficas (edad, sexo, raza, etc.) y las variables de comunicación.

10. Cuanto mayor es la distancia entre las fuentes de comunicación y los receptores, se recibe menos información, se produce una calidad de información más pobre y con mayor uso del rumor; las relaciones

interpersonales, en definitiva, son más pobres. Por el contrario, cuando la distancia entre las fuentes de información y los receptores crece, los empleados reciben, existe mayor seguimiento y un mayor feed-back. (Castilla, 2006, Pág. 194,195).

Nota: Recuperado de Las Relaciones Públicas Internas como Factor de Gestión,2006. Castilla.

En base a este estudio las organizaciones comprenden de manera más amplia y concienzuda que no estaban haciendo las cosas correctamente y que había muchos aspectos por mejorar. Es a partir de mediados del siglo XX que empieza un boom en las organizaciones, para aprender e implementar temas y herramientas de comunicación organizacional que mejore sus índices de comunicación, clima laboral y productividad, entre muchos otros aspectos.

Así también se da un despunte de profesionales en esta área; en países desarrollados empiezan a ser reclutados y otros abren sus propias consultoras para asesoramiento en temas de comunicación y relaciones públicas obteniendo un gran éxito hasta el día de hoy.

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN

Para poder aplicar planes de comunicación efectivos es necesario utilizar todas las herramientas a disposición. En la actualidad gracias al internet y demás adelantos tecnológicos esta tarea se vuelve más fácil y efectiva.

A continuación, un enumerado de las herramientas más utilizadas.

1. *Manual del Empleado:* En este manual se recogen todas las políticas y normas empresariales, las pautas básicas con que se maneja la organización y los comportamientos esperados por sus empleados. El manual del empleado es entregado generalmente cuando un nuevo miembro ingresa a

la organización para que lo revise y esté al tanto de cómo manejarse dentro del ambiente laboral y pueda tener una idea hacia a donde apunta la cultura organizacional de la empresa.

2. *Reuniones:* Pueden ser organizadas por departamentos de manera periódica y pueden organizarse reuniones generales semestralmente o anualmente, dependiendo de las necesidades de la organización. Las reuniones son un canal verbal directo de comunicación que tiene gran efectividad al momento de comunicar aspectos importantes, cambios que afectan a la organización, temas sensibles y se puede obtener un feedback inmediato y claro de los participantes.

3. *Periódico o Revista:* Este medio es de gran utilidad para las empresas ya que recoge noticias importantes relacionadas con el funcionamiento de la empresa, eventos y noticias relevantes de los empleados, acciones con públicos externos como: asociaciones con proveedores, premios ganados, eventos deportivos, eventos sociales, lanzamientos, voluntariados y acciones sociales.

La revista o el periódico pueden ser entregados de manera física o de manera digital. Hoy en día se están utilizando masivamente los medios digitales ya que son menos costosos y sobre todo aportan concordancia con las políticas medioambientales de las empresas al ahorro de papel y al reciclaje específicamente.

Sin embargo, existen algunos inconvenientes referentes a este medio, uno de ellos es “la temporalidad de aparición por las dificultades de creación y por la necesidad de destinar exclusivamente a su creación”. (Castilla, 2006, pág. 197).

Por este motivo las revistas o periódicos suelen ser trimestrales o semestrales lo que dificulta el reporte de noticias importantes que necesitan ser entregadas al público interno de manera rápida.

4. *Revista de Prensa:* La revista de prensa recolecta toda la información externa que pueda generar la organización en cualquier aspecto. Puede ser que la empresa realice importantes campañas sociales o medioambientales o pueden ser noticias sobre premios y reconocimientos por la gestión. Otro caso es que la empresa tenga gran influencia en la economía o la comunidad y genere algún tipo de noticia.

Es decir, la revista de prensa es útil cuando las empresas tienen relaciones con sus públicos externos importantes y estas novedades son agrupadas para que los empleados tengan conocimiento de las noticias del exterior con respecto a la empresa. Esta herramienta sirve para fortalecer la admiración, la confianza y la reputación corporativa entre sus colaboradores.

5. *Círculos de Calidad:* Son un grupo de personas de la empresa, pueden ser voluntarios o personas de cada área escogidas al azar o por características personales o que tengan conocimientos específicos que forman un grupo que se reúne para discutir sobre los aspectos relevantes de la empresa.

Castillo (2006) indica que este grupo tiene como finalidad proponer soluciones a los problemas identificados y estos son elevados a los directivos para su respectivo análisis y mejoras y posteriormente realizan un seguimiento cualitativo y cuantitativo a las soluciones implementadas. (p. 198).

6. *Tablones de Anuncios:* Conocida comúnmente como cartelera, son espacios dispuestos en sitios estratégicos de la empresa que recogen información relevante para los empleados, pueden ser modificados con facilidad y se encuentran a la vista de todo el personal.

En las carteleras se puede informar noticias relevantes que tienen corto tiempo de utilidad; como es el caso de fechas especiales, eventos puntuales a realizarse o recordatorios de cualquier índole. Dependiendo de las políticas de la empresa también pueden ser utilizadas por los empleados para publicar mensajes personales que los empleados quieran compartir con sus compañeros, como en el caso de que quieran vender algo u ofrecer algún tipo de servicio. También es útil para publicar noticias fotográficas sobre eventos relevantes de la empresa, campeonatos de fútbol, fiestas o eventos sociales.

7. *Buzón de Sugerencias*: Esta herramienta recoge las peticiones para mejorar procesos o realizar cambios o mejoras en la empresa de manera anónima. Sin embargo, al ser los mensajes anónimos se pueden prestar para que las personas lo malentiendan y depositen en él temas sensibles o reclamos agresivos que deberían ser expuestos de manera frontal y clara con sus superiores. Por esta razón, la empresa que opta por utilizar este elemento debe realizar de manera preliminar una campaña de sensibilización y explicación clara al público interno sobre su funcionalidad y su objetivo.

Castillo (2006) propone varios puntos a tomar en cuenta para para el correcto funcionamiento del buzón de sugerencias: Indica que debe realizarse la apertura periódica del buzón para que las propuestas no se acumulen y se vayan respondiendo adecuadamente. Además es necesario analizar la originalidad y la novedad de la aportación, así como su utilidad. Se deben evaluar las propuestas, resultantes para poner en práctica las mejoras propuestas por parte de la organización. (p. 199 - 200).

8. *Circulares*: Es una carta que va dirigida a los miembros de la organización con el fin de dar a conocer noticias o acontecimiento importantes que debe ser de conocimiento general.

9. *Entrevista:* La entrevista es una comunicación verbal que se realiza generalmente entre dos personas de la organización, el entrevistado y el entrevistador o en ciertos casos puede existir más de un entrevistador. Las entrevistas son de diferente índole y sirven para varios fines.

Castillo (2006) enumera dos tipos de entrevista que son: Según la iniciativa de los participantes que pueden ser concretadas en una cita o pueden ser sorpresivas, es decir sin ninguna cita previa o conocimiento, por último pueden ser entrevistas fortuitas, que se desprenden de un encuentro casual y puede venir de un intercambio de datos.

Otras clases de entrevistas pueden ser según los diversos mensajes que se pueden transmitir y pueden ser: entrevistas jerárquicas de transmisión de directrices, en donde la persona con mayor rango convoca a un subordinado para tratar temas algún tema específico con la persona convocada.

Otro tipo pueden ser las entrevistas jerárquicas de análisis de información, también están las entrevistas jerárquicas de transmisión y valoración de información general por medio de las cuales se obtiene información global referente a la organización. (p. 200 - 201).

10. *Jornadas de puertas abiertas o visitas:* Este tipo de visitas se realizan con el público interno, en donde los empleados realizan visitas a otras áreas u otras sucursales para conocer el funcionamiento de éstas.

La visita de públicos externos tiene más que ver con visitas guiadas por la empresa para que los diferentes públicos, sean clientes, proveedores, autoridades gubernamentales o cualquiera otra persona puedan conocer los procesos de la empresa, sus instalaciones y a su personal; con el fin de tener una idea más amplia del manejo y la gestión de la organización.

Estas visitas pueden tener distintas finalidades como por ejemplo: un cliente grande y nuevo quiere conocer sobre el funcionamiento de la empresa, autoridades gubernamentales quieren enterarse como es el funcionamiento de alguna planta productiva o grupos de estudiantes quieren aprender sobre el manejo de cierta empresa.

11. *Intranet*: Es una red de comunicación interna de una empresa por medio de la cual los colaboradores de la misma se pueden comunicar de manera segura y directa y su función principal es para tratar temas laborales, más no como una red social. Dentro de la intranet las personas pueden tener correo electrónico el cual generalmente soporta gran cantidad de información y por medio de este se puede enviar revistas o periódicos digitales, archivos grandes que contiene información sensible, fotografías, gráficos, y cualquier información referente al negocio.

Otra herramienta que posee la intranet es la sesión de chat en donde los colaboradores pueden conectarse, conversar de manera rápida y eficaz mientras continúan con sus tareas. También la intranet contiene agendas y calendarios compartidos en donde pueden agendarse reuniones a varios participantes y recordatorios. Ciertas personas inclusive pueden tener permisos para ver las agendas de los jefes o directivos, así sabrán cuando y como programar reuniones, eventos o visitas que requieran de su presencia; sin necesidad de tener que preguntar o tener problemas de reagendar eventos, lo cual causa inconvenientes y mal estar en las personas, además de pérdidas de tiempo.

Las características de la intranet son:

Tabla 2:

Características Principales del Intranet

Características Principales de la Intranet
Intranet es una red dentro de la organización.
Intranet tiene acceso a Internet, pero no al revés.
Su instalación es rápida y económica (sólo requiere una pequeña inversión en infraestructura).
Son escalables ya que pueden ampliarse en función de las necesidades.
Son accesibles a través de la mayoría de plataformas informáticas del mercado.
Soportan fuentes de información previas a su instalación, como bases de datos, documentos de textos, etc.

Nota: Recuperado de Las Relaciones Públicas Internas como Factor de Gestión, 2006. Castilla.

12. *Realidad Virtual:* Esta nueva tecnología es un invento reciente de la última década, que ya está en marcha en las organizaciones que ven la necesidad de mantenerse al día con las nuevas tecnologías que saben que les darán ventajas competitivas frente a sus competidores. La realidad Virtual es “la interfaz que implica simulación en tiempo real e interacciones mediante múltiples canales sensoriales. Estos canales sensoriales son los del ser humano. La vista, el oído, el tacto, el olfato y el gusto”. (Burdea & Coiffet, 1996).

Las aplicaciones de esta tecnología son enormes, específicamente para temas de comunicación. La empresa puede adoptarla para realizar paseos virtuales por sus tiendas, sus plantas o sus filiales en otros países, de esta manera tanto sus públicos internos como externos pueden conocer estos lugares sin necesidad de transportarse e incurrir en gastos.

También pueden desarrollarse clases y capacitaciones virtuales para los colaboradores de la empresa, lo que le ahorra costos y tiempo, estas

capacitaciones pueden tener horarios flexibles y se pueden realizar desde cualquier lugar por lo que son una herramienta fantástica especialmente en el caso de que las empresas tengan filiales en otras provincias y otros países.

13. *Videoconferencia:* Gracias al internet en la actualidad se pueden conectar a dos o más personas por medio de una cámara digital para que puedan realizar reuniones, entrevistas o capacitaciones, aunque estén geográficamente en puntos muy lejanos.

Las organizaciones medianas y grandes utilizan esta herramienta de manera continua, ya que les permite realizar reuniones entre gerentes, directores, departamentos y demás. Se puede conectar a las personas en cualquier parte del mundo, lo que hace que la productividad y la rapidez con que se transmite la información haya ascendido como en ninguna etapa anterior de la historia. Las empresas pequeñas asimismo empiezan a adaptarse al cambio tecnológico, se dan cuenta de la utilidad de éste tipo de tecnologías y los bajos costos de tiempo y dinero que representan, así como el aumento en la productividad y efectividad del negocio.

A continuación, se presenta una tabla con el porcentaje de uso que tienen los canales de comunicación que utilizan las organizaciones en España. Con este referente se puede observar cómo va la tendencia de los mismos y cuáles son los más utilizados.

Tabla 3:*Porcentaje del Uso de Medios de Comunicación*

	Muy avanzado	Poco avanzado	Implantado/ No avanza	Poco desarrollado	No existe
Correo electrónico	24,21	24,21	6,32	18,95	26,32
Boletín o revista de empresa	44,44	19,19	8,08	6,06	22,22
Vídeo corporativo	34,38	16,67	10,42	12,5	26,04
Tablones de anuncios	45,45	25,25	18,18	7,07	4,04
Teléfono de información	21,51	11,83	5,38	13,98	47,31
Buzón de sugerencias	13,54	12,5	10,42	19,79	43,75
Grupos de trabajo interdepartamentales	26,6	36,17	9,57	17,02	10,64
Reuniones con otras divisiones	23,4	45,74	11,7	15,96	3,19
Reuniones con subordinados	36,73	42,86	6,12	14,29	0
Reuniones con superiores	35,05	43,3	7,22	10,31	4,12
Programa global de comunicación interna	12,37	34,02	9,28	27,84	16,49
Media implantación	31,77	28,34	9,33	14,89	18,56

Nota: Recuperado del Portal de Relaciones Públicas, 1998. Villafañe.

La Identidad, la imagen y la reputación

Al hablar de identidad, imagen y reputación, las empresas han ido cambiando y evolucionando sobre las estrategias que utilizan, dándole mayor relevancia a la imagen del producto para diferenciarlo de los demás. Además han desarrollado una identidad fuerte formando una buena reputación frente a sus públicos.

Identidad

El mundo moderno está totalmente globalizado, las economías a gran escala y el internet ha permitido que los productos y servicios se globalicen y

lleguen a todos los lugares del mundo. Esto hace que las empresas hayan tenido que crear una identidad fuerte y única, que sea recordada por las personas.

Costa (2012) indica que: “la identidad es el ADN de la empresa, donde están inscritas las claves de su singularidad, su capacidad, la actitud adaptativa que asegura su auto equilibrio y el potencial de su desarrollo futuro. Ahí está la semilla de su personalidad propia, exclusiva e inimitable, lo fundamental de su misión y su visión en el mundo” (s.n.)

Con el concepto desarrollado por Costa, se puede mencionar que la identidad es como el alma de la empresa, que le hace ser y desarrollar lo que es: su clima laboral, su cultura organizacional sus relaciones con los diferentes stakeholders.

De la identidad organizacional se derivan sus valores, sus políticas empresariales, el estilo de gestión, el estilo de liderazgo que se maneja; es decir todos los elementos que la conforman.

La identidad al ser única e irreplicable impulsa a que la empresa tenga la oportunidad de resaltar y explotar esas cualidades y plasmarlas en su marca. Las empresas que han sabido aprovechar estas cualidades únicas, han tenido éxito en el mercado al plasmarse en la mente de los consumidores.

Hoy en día el mundo empresarial sabe cuál es el potencial de una identidad sólida y cuidada, por lo que hacen todos los esfuerzos necesarios para que su personal aporte y fortalezca a la misma, ya que en casos exitosos se vuelve un orgullo.

En el siguiente gráfico se puede apreciar con mayor detalle todos los elementos que van entrelazados con la identidad y cada uno juega un papel importante en el funcionamiento de la organización.

Figura 3: *Identidad Corporativa*

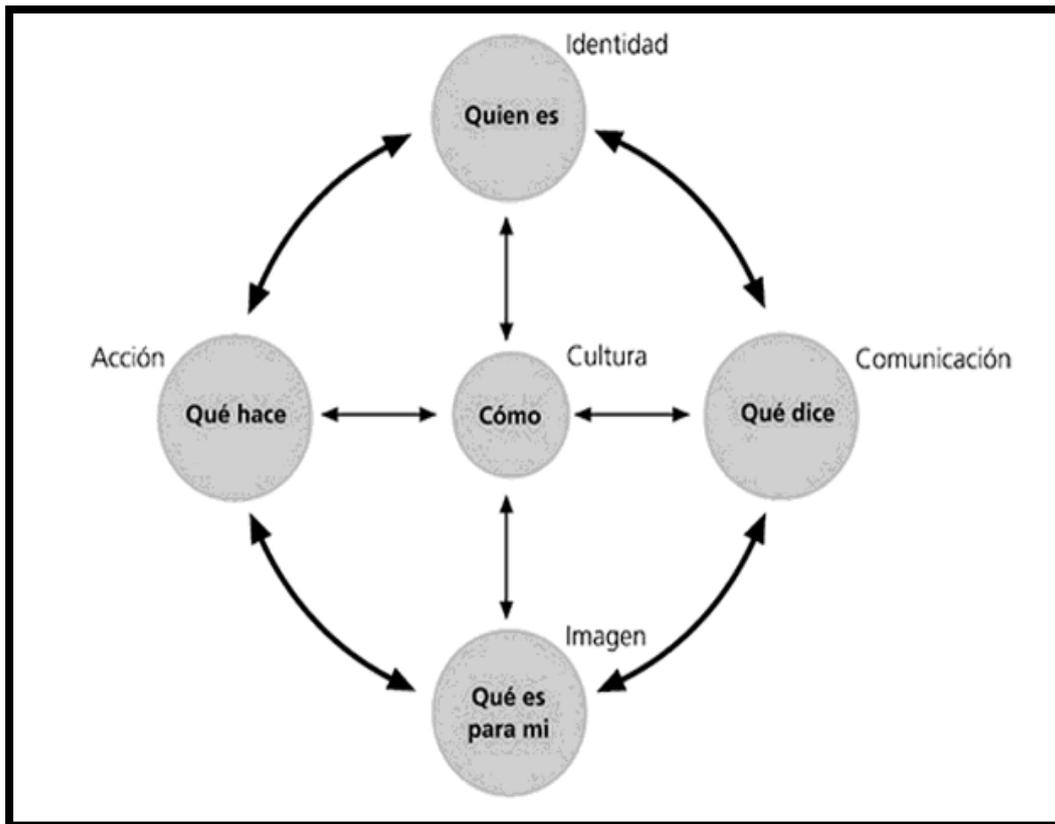


Figura 3: Master DirCom: Los profesores tienen la palabra, 2009. Costa J.

Uno de los elementos que sobresale en la figura 3, es la acción, mediante la cual las empresas emprenden sus estrategias y ponen en marcha sus planes de acción para alcanzar sus objetivos. Costa (2009) señala que existen tres factores importantes que hacen posible la dinámica empresarial:

- 1.- “La intuición, la convicción de aquello que la organización emprende, concebido y realizado a partir de la visión singular de sus emprendedores.
- 2.-El sector o los sectores de actividad en los que la empresa se encuadra y desarrolla sus funciones y objetivos.

3.-Los condicionantes del entorno, así como sus oportunidades y el modo como los responsables actúan para optimizarlas” (s.n.).

Cultura

La cultura organizacional se desarrolla en las empresas mediante la convivencia diaria de quienes la integran, las personas al relacionarse y comunicarse establecen ciertas rutinas, códigos y maneras de hacer las cosas que van dando forma a la cultura de la empresa. Esto complementado a su vez, con los valores, la filosofía y las políticas forman una cultura única inherente a la organización.

Se puede inferir que la cultura organizacional se va moldeando de una manera inconsciente y espontánea. Quienes están a cargo de su monitoreo son los delegados de moldearla de acuerdo a las políticas y valores de la empresa, de una manera sutil para que no exista ningún tipo de malestar o resistencia por parte de los empleados.

En muchos casos la cultura tiene que ir cambiando y ajustándose a los cambios de la sociedad, a los adelantos tecnológicos, a la implementación de nuevos procesos y a nuevos estilos gerenciales, así como a reestructuraciones y todo tipo de factores que la afecte. Es este caso son los lineamientos gerenciales los que deberán ir poniendo las pautas y las directrices para realizar los cambios.

Dado que la cultura es algo tan profundo y que esta, tan arraigada en los colaboradores, es importante empezar por un cambio de valores y de maneras de hacer las cosas para ir gestando cambios. Los cuales muchas veces serán

difíciles de conseguir ya que las personas están acostumbradas a hacer las cosas de cierta manera y son reticentes a realizarlas de otra manera.

“Las organizaciones poseen una cultura, que puede ser modificada a través de diversas estrategias gerenciales. El cambio organizacional pretende que, a través de la introducción de nuevas filosofías y valores por parte de los directivos, los individuos rompan con viejos patrones y adquieran unos nuevos. El cambio cultural desde esta perspectiva se concibe como un proceso que se da de manera planeada y unidireccional, es decir, los valores y políticas institucionales determinados por la dirección se difunden por toda la organización, con la intención de que éstos sean internalizados y de esta forma construir compromiso e identidad organizacional por parte de los empleados”. (García C. , 2016, pág. 3).

Existen dos elementos que juegan un papel fundamental al momento de realizar cambios en la cultura corporativa.

La Adaptación Externa: Las empresas deben ajustarse a los cambios de los ambientes externos ya sean estos políticos, económicos, sociales o de cualquier índole y para ellos deberán realizar ajustes en su cultura.

La integración Interna: Se entiende la manera como los miembros de una organización se integran a su lugar de trabajo y se acostumbran a él. Entre los principales aspectos a tomar en cuenta están: “el lenguaje, los límites grupales, los criterios para la inclusión y la exclusión de individuos, las formas de ejercer el poder y jerarquía, así como el sistema y las vías para recompensar y castigar actitudes, comportamientos y acciones”. (Salazar, Guerrero, Yadira, & Cañedo, 2009).

La Imagen Corporativa

A raíz de los cambios que se han venido dando en los procesos comunicativos desde mediados del siglo XX, cuando la publicidad, y el marketing

comenzaron a tomar fuerza, las empresas se han visto en la necesidad de crear, desarrollar y evolucionar su imagen.

Según Ibáñez (2003), “el termino imagen puede considerarse desde dos acepciones fundamentales provenientes de los conceptos *icon e imago* respectivamente. La primera se refiere al aspecto visual: decimos que una imagen es icónica cuando posee un alto grado de realismo, de visualidad. La segunda alude a la imagen mental: una representación imaginaria y memorial, de características abstractas (p. 6).

Las empresas en la actualidad cultivan una imagen corporativa a través de la comunicación con sus diferentes públicos. Tratan de entablar relaciones estables y cordiales con sus clientes, sus proveedores, las instituciones financieras y gubernamentales, sus colaboradores y demás para brindar una imagen positiva que vaya de acuerdo con su filosofía y sus valores.

“La imagen corporativa es la síntesis que se genera en la mente del público, a partir de las percepciones sobre la empresa, provocada por la interacción de la identidad, acción, cultura y comunicación y la influencia de los mensajes de la competencia y el entorno”. (Ibáñez, 2003, pág. 7).

La imagen depende del criterio personal de cada individuo y de la forma como este vaya canalizando y forma los recuerdos y experiencias que ha tenido con la empresa.

Dado que la imagen es un intangible y es muy difícil encapsular a toda la organización en un solo concepto se ha dividido la imagen en tres aspectos. La imagen corporativa, que se refiere a la imagen de la empresa, representa a sus empleados, su infraestructura, sus políticas y valores entre otros. Luego está la imagen de marca que son los signos, símbolos, gráficos, colores, tipografía con que decide darse a conocer al público para ser reconocidos. El tercer aspecto es la imagen del producto, que se refiere a la descripción, la calidad, el empaque y el uso de los productos o servicios que ofrece la empresa y cuáles

son sus cualidades diferenciadoras frente a otros, que los hace más atractivos y competitivos.

Mínguez (2016) realiza una reflexión importante que indica: cuando las marcas no son consistentes entre sí en sus mensajes se puede producir un gran daño a la reputación de la empresa. De igual manera cuando una parte de sus públicos percibe una buena imagen (clientes) y otro público una mala imagen (empleados), tarde o temprano acarreará problemas en la organización. Lastimosamente cuando no existe una homologación de los mensajes y los conceptos la imagen que se refleja hacia los públicos es informal, generando desconfianza en la empresa y puede causar graves daños y perjuicios económicos.

Cuando ocurren este tipo de errores los directivos de la empresa deben tomar cartas en el asunto inmediatamente y enmendar cualquier error que provoque confusión en sus públicos. Mediante su departamento de Recursos Humanos se deberá tomar las acciones que sean necesarias dependiendo la gravedad del caso, para aclarar cualquier malentendido.

Las acciones que pueden ser utilizadas son comunicados de prensa, círculos, estudios e investigaciones que avalen su producto, ruedas de prensa, pedir disculpas públicas o personales, entre otras.

La imagen corporativa se convierte en un valor añadido y en un factor de competitividad empresarial, tal y como reconocen muchos profesionales de la gestión empresarial.

Así, Peter Holmes (1999: 36), "antiguo presidente de Shell cuantifica la importancia de tener una buena imagen afirmando que al menos un 10% de los beneficios de una empresa se obtienen gracias a ella" (Mínguez, 2016, pág. 7).

Dentro de la imagen corporativa se encuentran cuatro componentes que son:

Mínguez (2016), indica que “*La imagen esencial*: Tiene que ver con la identidad de la empresa, tiene que ver específicamente con la imagen que expresa la misión, la visión la filosofía y los valores de la empresa” (p. 7).

La imagen contextual: Se refiere al contexto, a la realidad, o al ambiente, en donde se encuentra y realiza sus operaciones la empresa. Mínguez (2016) indica que la imagen contextual está formada por un marco político, legal, social, económico, tecnológico, medioambiental particular y diferenciador. Así, una organización se puede beneficiar de pertenecer a un país con una imagen internacional fuerte o por el contrario deberá luchar para desmentir imágenes que afecten negativamente a su país ya que afecta indirectamente también a su imagen.

La imagen factual: Es la manera de actuar de las personas que integran la organización; quienes crean una imagen de acuerdo a su propia manera de comportarse y de ser. Mínguez (2016) “el comportamiento puede ser premeditado o espontáneo, por lo que cierta parte de la imagen factual es controlada y otra no”. (p.7)

La imagen conceptual: Es la forma particular que tiene una empresa de realizar y de comunicar. Mínguez (2016) propone que está indica unos modos particulares de expresión que caracterizan a la organización, puede implicar vestimenta muy particular entre sus miembros que destaquen y los hagan muy diferentes y pueden tener lugar en los ámbitos comercial, interno y social.

La Reputación

Es un concepto totalmente ligado a la imagen y a la identidad; la reputación es una construcción mental de opiniones y sentimientos, que se son gravados en los públicos internos y externos, en base a las acciones y las comunicaciones que realiza la empresa y sus miembros más representativos en todos los aspectos.

“La reputación de una organización surge de la comparación en la mente del individuo de la imagen de una empresa, es decir, de las características que atribuye a dicha empresa basándose en su experiencia y conocimiento, con lo que él considera que deben ser los valores y comportamientos ideales para ese tipo de empresa. La reputación no es, pues, la imagen de una organización, sino un juicio o valoración que se efectúa sobre dicha imagen” (Minguez, 2016, pág. 8).

La construcción de una buena reputación es un proceso que toma muchos años y mucho esfuerzo por parte de las empresas. Estas tienen que reflejar acciones positivas la mayoría del tiempo para que vayan plasmándose y perdurando en la mente de sus públicos. Deben generar compromisos sociales a largo plazo con causas que se identifiquen con la sociedad que pueden ser: fundaciones de ayuda social a personas de escasos recursos, a niños, a ancianos. Pueden ser programas de ayuda educativa en sectores vulnerables, programas de desarrollo social en comunidades pobres o proyectos de ayuda a la conservación del medio ambiente entre otros.

Este tipo de acciones crean empatía en la sociedad, generan vínculos más allá del mero comercial y hace que las empresas se den a conocer como organismos sensibles y preocupados por el entorno que les rodea.

El proceso de la creación de una buena reputación corporativa crea una legitimación de la empresa frente a sus públicos.

“Cuanto más profundo y constante es el proceso de legitimación, más fuerte será el vínculo entre las conductas y previsiones de comportamiento futuro. Se entiende que una empresa es legítima cuando hay congruencia entre las actividades de la organización y las expectativas de la sociedad” (De Quevedo, De la Fuente, & Delgado, 2005).

A continuación, una demostración de los diferentes procesos que constituyen la construcción de la reputación corporativa.

Figura 4: *Reputación Corporativa*

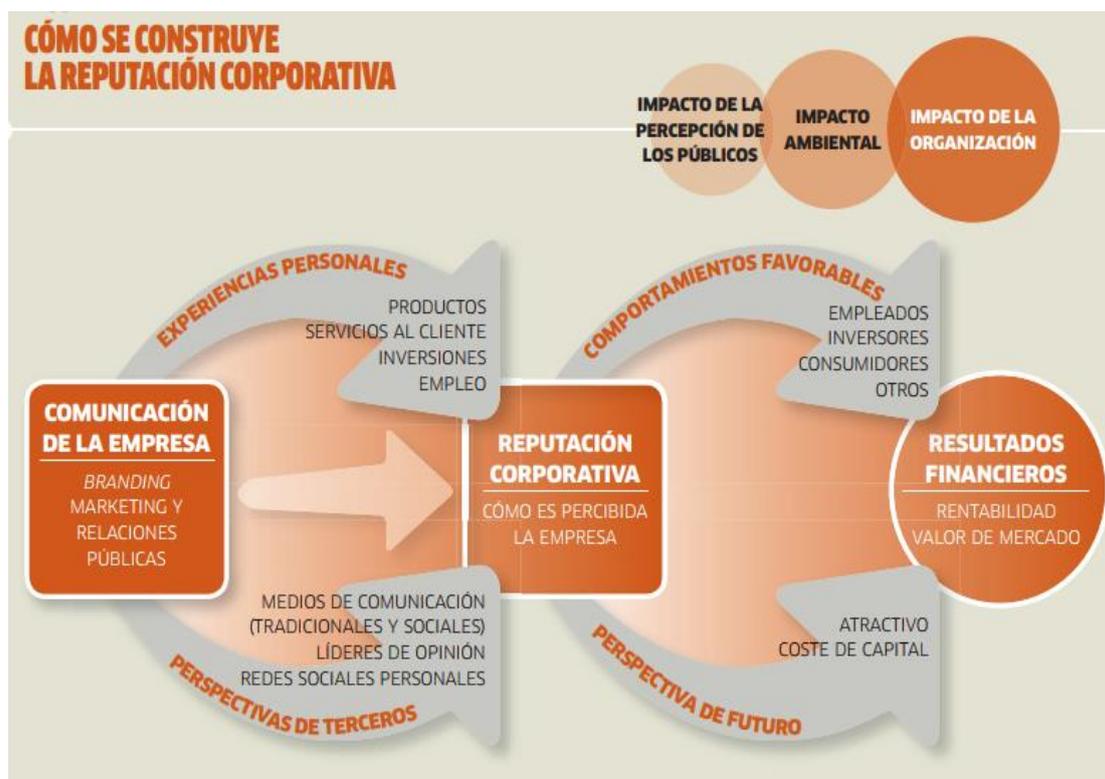


Figura 4: Comunicación y organización, 2010. Recuperado de: <http://comunicacionorganizacional2014.blogspot.com/2012/08/el-plan-de-comunicacion-interna.html>

Como se puede apreciar en la figura 4, la reputación corporativa conlleva varios procesos concatenados que deben ir estableciéndose para obtener resultados que repercutan en todos los ámbitos empresariales así, por ejemplo: en el área de recursos humanos mejora el clima laboral, en el área de marketing posiciona su marca, en el área de ventas puede ayudar a incrementarlas, y esto

da como resultados que el área financiera obtenga resultados favorables al final del período.

Una buena reputación corporativa pone a la empresa en una situación de liderazgo dentro de la sociedad y le da prestigio, sobre todo en las ramas en donde está su Core del negocio. “Otra ventaja competitiva de la reputación es el aumento del valor comercial de los productos o servicios ya que es un factor de diferenciación, en segundo lugar, la reputación es factor de fidelización y, por último, eleva el brand equity”. (Villafañe J. , 2001, pág. 1).

Una buena reputación ayuda de manera fundamental al manejo de una crisis. Cuando la empresa tiene algún problema que se refleje a sus públicos sobre todo externos. Pueden ser problemas referidos a un mal servicio, una falla en la producción, accidentes causados a los consumidores por fallas técnicas, malos servicios, problemas con sus proveedores o cualquier otro inconveniente. Este tipo de problemas causan daños graves a la reputación y a la imagen, si estos casos llegan a los medios de comunicación.

En esos momentos toman un papel fundamental las estrategias de manejo de crisis se emplearán y pesa de gran manera la reputación empresarial. Si esta se ha mantenido fuerte a lo largo del tiempo, será más fácil que el público deje pasar y perdone un error por parte de la empresa.

La Comunicación Interna y el Manual de Gestión

La comunicación interna ha ido tomando fuerza en las últimas décadas dados los cambios sociales y tecnológicos que se han venido desarrollando. Las empresas de hoy deben estar conscientes de que sin una buena comunicación

interna todos sus procesos se estancan, las relaciones interpersonales se deterioran y la productividad disminuye.

Pizzolante (2004), indica que la comunicación interna define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa, con visión global y en base a ellos se encarga de cumplir los objetivos comunes.

Los directivos de hoy saben que es importante crear y mantener un plan de comunicación para desarrollar, mantener, gestionar, evaluar los mensajes y los canales de comunicación de manera coherente y constante, utilizando todas las herramientas necesarias que están al alcance de las organizaciones.

Existen varios pasos a seguir para realizar un plan de comunicaciones estructurado y son las siguientes:

Plan estratégico de imagen corporativa: se traduce, en términos de imagen y comunicación, el plan estratégico de la organización. Organización de la dirección de comunicaciones, normas generales de comunicación: se refiera al estilo propio que la organización asume, mapa de públicos, plan anual de comunicación, diseño de plan de comunicación exitoso: Incluye planes de comunicación que den coherencia a los mensajes que se transmite a las diferentes audiencias que posee". (Merlano, 2000, pág. 2).

La gestión de la comunicación interna es una de las ventajas que le da competitividad a la empresa frente a otras y se ha convertido en un pilar de soporte de las estrategias empresariales y un eje fundamental para transmitir los objetivos y la filosofía organizacional.

Para realizar un plan de comunicación interna que vaya acorde a las necesidades empresariales, que sea medible y contenga las estrategias adecuadas para cumplir los objetivos organizacionales, es necesario que el equipo de trabajo analice y escuche con anterioridad cuales son las necesidades

de los empleados y las necesidades de la empresa. Tiene que poder identificar el estilo de comunicación que se utiliza dentro del público interno y hacia los públicos externos, cuáles son los problemas y las barreras que existen en los flujos de comunicación existentes, cuáles canales se están utilizando para comunicarse y que otros podrían ser utilizados para mejorar el flujo.

Una vez analizados todos estos elementos el director podrá tener realmente una idea clara y objetiva de lo que pasa dentro de la organización y entenderá de manera profunda como se están desarrollando los flujos de información. Solo a partir de allí podrá empezar la construcción de un plan de comunicación que resuelva los problemas expuestos, construya objetivos alcanzables y establezca el estilo y los canales de entrega de la información.

A los altos directores de la organización les interesa principalmente “posicionar la comunicación como una variable estratégica gestionada en función de los objetivos de la organización, de modo tal que les agregue valor para su aporte dentro de la misma y no dependa del azar o la suerte sino de su eficiente utilización como una herramienta clave del management”. (Alvarez & Lesta, 2011, pág. 11).

Clases de Comunicación Interna

Existen tres tipos de comunicación interna que son: ascendente, descendente y comunicación horizontal.

Comunicación Descendente: Es aquella que se da desde los niveles superiores de la organización hacia los niveles inferiores. Este tipo de comunicación la utilizan los gerentes para comunicar aspectos relevantes al negocio, fijar objetivos a corto y largo plazo, informar sobre apertura de nuevas oficinas, nuevas líneas de negocio, lanzamiento de nuevos productos o retroalimentación de la gestión de las áreas.

Este estilo de comunicación permite a las gerencias mantener informados a sus colaboradores, sobre todo en los aspectos relevantes para que estos se sientan incluidos e informados. Sin embargo, es importante que éste estilo se combine con el ascendente, para que los empleados tengan la oportunidad y la confianza de poder exponer sus opiniones e ideas de manera directa, que se sientan escuchados y tomados en cuenta.

Comunicación Ascendente: Es la comunicación que se da desde los niveles inferiores de la organización hacia los gerentes y directivos. Por medio de este tipo de comunicación los empleados pueden expresar sus dudas y sus inconvenientes, además pueden informar a las cabezas de la organización sobre los procesos y las estrategias que utilizan en su trabajo y si están conformes o no con la gestión de sus áreas y sus puestos de trabajo.

Gracias a este tipo de comunicación los directivos obtienen información confiable y de primera mano sobre lo que pasa dentro de la organización, en niveles en los que de otra manera no tendrían información tan detallada.

Las empresas que utilizan este tipo de comunicación se benefician enormemente de una retroalimentación fuerte y sincera, aunque lamentablemente no todas las empresas y sus directivos están dispuestos a utilizarla, porque todavía existen los criterios caducos en donde impera un estilo de comunicación jerárquico sin retroalimentación, no existe tolerancia a las críticas y prevalecen los egos.

Comunicación Horizontal: Este tipo de comunicación es aquella que se desarrolla entre equipos de trabajo y entre colaboradores en general de una manera directa, sin tener que pasar por ningún orden jerárquico. En la actualidad las empresas que van a la vanguardia están tomando este tipo de comunicación como un referente.

Los empleados hoy en día pueden hablar directamente con los gerentes o directores sin tener que pasar antes por la aprobación de sus jefes directos u otras personas.

“Este tipo de medio utiliza más herramientas como son comunicaciones directas verbales, reuniones de grupos informales, uso de los correos electrónicos y retroalimentaciones en reuniones de grupos” (Merlano, 2000, pág. 3).

Figura 5: *Tipos de Comunicación Empresarial*



Figura 5: *Comunicación Interna, 2008. Editorial Vertice.*

Plan de Comunicación Interno

El plan de comunicación interna es muy importante ejecutarlo como un apoyo a la gestión empresarial y existen varios ámbitos de la comunicación en las organizaciones como son los siguientes:

1." *Ámbito de la información:* Aquí incluye a todas las normas que permiten que las organizaciones trabajen de acuerdo a objetivos establecidos.

2. *Ámbito de divulgación*: Incluye todos los aspectos que buscan captar, persuadir, y convencer a las personas en pro de la organización.

3. *Ámbito de formación y socialización*: Está focalizado en la fomentación de la cultura institucional. Incluye actividades de capacitación, recreativas y las celebraciones.

4. *Ámbito de participación*: Promueve la participación asertiva de los integrantes del equipo de trabajo. Incluye el trabajo en equipo, el reconocimiento y todas las formas de sugerencias o propuestas". (Merlano, 2000, pág. 5).

Barreras de la Comunicación

La implementación de un plan de comunicación no es una tarea fácil ya que al involucrar a todas las personas que son parte de la organización se torna un tema complejo. Cada persona tiene una personalidad diferente, sus actitudes son distintas, piensan y miran las cosas de una manera única y personal. Hacer que todo el grupo se enfoque en las estrategias propuestas, las apruebe y las ponga en práctica fácilmente, no es una tarea sencilla.

Por este motivo se enumerará a continuación todas las posibles barreras de la comunicación que se puede encontrar en el camino:

Físicas: deficiencia de los canales de comunicación estos pueden ser el ruido, la distancia, la falta de herramientas tecnológicas y cualquier circunstancia que se encuentre en el medio ambiente que impida el correcto funcionamiento de los canales.

Fisiológicas: Son limitaciones que tiene las personas que emiten el mensaje o quienes lo reciben, es decir pueden ser estilos de comunicación en

donde los actores tiene problemas al hablar, tiene una pronunciación que no es clara o hablan con un tono de voz muy bajo.

Sociológicas: Disputas de los comunicantes, es decir tanto el emisor como el receptor están en posiciones muy diferentes y sus criterios no concuerdan para nada por lo que el mensaje puede ser enviado de una manera e interpretado de otra muy diferente. En este contexto no existe entendimiento alguno entre las partes.

Administrativas: Sistemas de la organización desordenados, desactualizados sin metas claras ni objetivos, hacen que la información sea confusa e inconsistente.

Lingüísticas: Desconocimiento de los códigos o signos en la comunicación puede ser barreras del idioma, modismos o terminología única usada en la organización

Psicológicas: Tiene que ver con la parte personal de cada individuo y se refiere a que las personas pueden padecer trastornos personales y problemas de carácter, como son depresión, ansiedad, irritabilidad entre otras conductas.

Auditoría de Comunicación Interna

Una vez recogida la información necesaria se debe elaborar un diagnóstico en donde se plantearán las falencias de la comunicación y se identificarán cuáles son las necesidades insatisfechas de la misma.

Según Brandolini y González (2009) el diagnóstico se divide en amplios y específicos. Dentro de los diagnósticos amplios están: La investigación del

clima interno; que evalúa el humor de la compañía. Por otro lado, está: la auditoría de comunicación interna; la cual evalúa la efectividad de los mensajes.

Con el debido diagnóstico recién empieza el desarrollo del plan de comunicación interna. Una vez identificados los parámetros sobre los cuales se debe trabajar, viene la fase de implementación, en donde se establecen procesos esenciales que permitan en primer lugar que fortalecer el clima laboral.

Para medir los procesos de comunicación interna se utiliza las auditorías de la comunicación, las cuales pueden ser cualitativas o cuantitativas o se pueden aplicar ambas de ser el caso.

“La auditoría puede implementarse antes o después de poner en funcionamiento un plan de comunicación, ya sea para modificarlo de acuerdo a los problemas detectados o para generar un nuevo plan si es que la organización al momento no cuenta con ninguno” (Brandolini, A. y González, F. 2009. Pág. 22).

Gracias a esta herramienta es fácil develar para el departamento de comunicación cuales son las fortalezas y las debilidades de la organización.

Existen distintos niveles para realizar una auditoría de comunicación; Varona (1994), indica que se la puede realizar a nivel macro para evaluar la estructura formal e informal de la comunicación, la comunicación interdepartamental y la comunicación con los sistemas externos que impactan a la organización. Al nivel micro en cambio se evalúa las prácticas de comunicación interpersonal y grupal en sus diferentes niveles.

De igual manera la auditoría evalúa las historietas, metáforas, símbolos, artefactos, y los comentarios que la gente de la organización hace en sus conversaciones diarias. Finalmente, una auditoría de la comunicación puede evaluar las distorsiones que se pueden dar en los mensajes.

Pasos para Realizar la Auditoría de Comunicación

Mediante la auditoría el responsable de la comunicación interna no debe únicamente apearse a medir los resultados y entregarlos, sino que deberá juntamente con los directivos de la organización asesorar sobre las estrategias a implementarse basándose en sus estudios y su experiencia. Poniendo en consideración la optimización de los canales de comunicación y estableciendo las pautas de cómo, quién y porqué medios se deberá llevar a cabo las comunicaciones.

A continuación, se enumeran los pasos de una auditoría de la comunicación.

Pre- Diagnostico: En esta etapa se realiza un levantamiento de información para tener una visión general de la empresa como:

“Origen de la empresa, análisis del sector industrial en el que se mueve la compañía, estructura organizacional, número de empleados y distribución geográfica, análisis del mercado, públicos objetivo y clientes, características demográficas del personal y sus perfiles profesionales. También es importante identificar cómo funciona el sistema de comunicación interna de la empresa, cuáles son los canales de comunicación internos activos y qué acciones de comunicación interna y diagnósticos se han realizado en el pasado. (Jaramillo, 2012, pág. 1).

Diagnóstico: Se realiza una investigación de todos los aspectos que sean relevantes para la auditoría. “El diagnóstico permite obtener una visión global de la comunicación en la organización en un momento determinado. Existen dos clases de diagnósticos que son: amplios y específicos” (De Luca, s.n, pág. 1).

Los diagnósticos amplios son aquellos en donde se realiza una investigación de clima interno y se mide las percepciones y sentimientos de los trabajadores a través de distintos canales.

El diagnóstico específico se realiza para medir temas y objetivos específicos como la promoción, remuneraciones, beneficios, asensos, entre otros.

Las herramientas más conocidas, que se pueden implementar en esta fase son:

Investigación de Clima Interno: Evalúa sentimientos y percepciones de los empleados, que contribuyan a establecer “El humor de la compañía”.

Auditoría de Comunicación Interna: Sirve para evaluar la efectividad de los mensajes de comunicación interna, el uso de los canales de CI de la organización y su adecuación dentro de un plan estratégico.

Awareness: Ofrece un diagnóstico de menos alcance, específicamente sobre un tipo de canal de comunicación interna y el impacto que este ha generado en el público, así como la recordación.

Readership: Este es un diagnóstico de lectura. Releva el interés del público sobre algunos temas desarrollados dentro de los canales de comunicación interna, diagnosticados” (Jaramillo, 2012, pág. 1).

Planificación: En esta etapa se identifican las necesidades y los objetivos a alcanzar con la realización de una auditoría de comunicación y se establecen las metas, el sistema de gestión, el calendario de actividades y todas las etapas necesarias para desarrollar el plan.

Ejecución: En este punto se pone en acción la planificación, se ejecutan todos los pasos, las mediciones y las evaluaciones para alcanzar los objetivos planteados involucrando a todo el personal que sea necesario.

“Es muy importante que todo el equipo gerencial y directivo de la empresa esté enterado y alineado con el plan de comunicación interna y se cuente

con su respaldo y total apoyo para la ejecución, ya que son ellos los principales legitimadores y voceros de la organización y del Plan de CI” (Jaramillo, 2012, pág. 1).

Evaluación: Una vez que se han realizado los pasos anteriores y se ha terminado la auditoría, se revisa toda la información y los resultados. Con los resultados se debe plantear estrategias para corregir y mejorar las partes que sean necesarias y, mantener un monitoreo periódico para asegurarse de que los cambios y mejoras se están poniendo en práctica de manera correcta.

“Existen valiosos instrumentos para realizar la evaluación y el monitoreo de un plan de CI, tales como encuestas y sondeos de opinión interna. También en esta etapa final, es posible realizar una nueva auditoría de la comunicación que evidencie y compare el estado de la comunicación antes y después del plan de CI” (Jaramillo, 2012, pág. 1).

La Comunicación Global: Comercial e Institucional

El cambio en las comunicaciones es un proceso que se empieza a gestar desde términos del siglo XIX con el principio de la Revolución Industrial, la cual marca un nuevo paradigma en la sociedad con un cambio en la económico, tecnológico y social, gracias a los adelantos e inventos que ayudaron a pasar a la sociedad de ser agrícola y rudimentaria a volverse tecnificada e industrializada.

Este cambio también trajo nuevas propuestas sobre cómo pueden operar las empresas al ser tecnificadas versus como producían en masa y tenían que contratar numerosa mano de obra para realizar el trabajo.

Para la década de los setentas empieza a surgir otro termino; el postindustrialismo, que abarca los cambios que se suceden después de la

primera revolución industrial. En esta época se dispara la publicidad, el marketing y las comunicaciones. Empiezan a desarrollarse los grandes adelantos científicos y tecnológicos que serían en la actualidad los que dan forma y moldean a la sociedad.

A principios del siglo XXI, empieza a darse tomar connotación la economía de la información basada en el internet, gracias a él, las comunicaciones han dado un giro enorme. Hoy en día podemos comunicarnos con cualquier persona en el mundo por medio de las videoconferencias. Otra de las grandes ventajas que ha proporcionado el internet es que una gran cantidad de información se encuentra al alcance de todos.

“La conciencia de la complejidad global se dio en las empresas, organizaciones e instituciones como una red que abarca a toda la organización. La intuición cibernética se hace presente: nada es independiente.

Es la comprensión del todo y las partes, el descubrimiento de que la organización empresarial es sustancialmente sistémica, es en sí mismo una estructura que tiende a la autoestabilidad. Un todo hecho de partes, donde todas ellas son interdependientes pues cada una asume su rol dentro del conjunto” (Costa J. , 2007, pág. 43).

Dada la complejidad que representan las comunicaciones gracias a las redes que se expanden dentro y fuera de la empresa, es fundamental buscar y desarrollar relaciones duraderas y sanas con todos los stakeholders, con el fin de que exista un correcto funcionamiento tanto dentro como fuera de la empresa.

Figura 6: Aldea Global



Figura 6: Aldea Global, 2014. Recuperado de <http://geocion.blogspot.com/2014/04/aldea-global.html>.

Comunicación Comercial

La comunicación comercial trata sobre aquella interacción que se da dentro de las empresas con la finalidad de promocionar y vender sus productos o servicios y vender su imagen corporativa a los públicos de interés por medio de las relaciones públicas.

Para llevar a cabo este proceso es importante que existe una comunicación clara y que los mensajes sean consistentes y atractivos al público; que provoquen sentimientos y sensaciones únicas, con las que las personas se puedan identificar y pueden establecer cierto tipo de relación de confianza.

La publicidad y el marketing hoy en día no solo debe estar enfocados a vender sino a hacer de sus productos y sus marcas "loemarks" es decir crear relaciones y vínculos fuertes entre las personas y las marcas, crear fidelidad y públicos que hablen bien y defiendan sus marcas. Cuando se consigue este tipo

de objetivos es más sencillo para una marca mantener sus estrategias de posicionamiento.

Arranz (1999) contribuye diciendo que la comunicación comercial y corporativa, se apoyan en varias maneras de comunicación empresarial, detalladas en la siguiente tabla:

Tabla 4:

Comunicación Comercial

Comunicación comercial. Publicidad	De producto
	Corporativa
Comunicación comercial no publicitaria	Promoción
	Marketing directo
	Merchandising
	Actos
	Patrocinio
	Relaciones personales
Comunicación corporativa no publicitaria	Relación con los medios
	Relaciones institucionales
	Actos
	Relaciones personales
	Mecenazgo
	Información al exterior
	Gestión imagen empresa/marca

Nota: “Relaciones Públicas e Identidad Corporativa. Dos Historias Paralelas” en Relaciones Públicas Empresariales e Institucionales, 1999. Arranz.

Como se puede apreciar en la tabla 4, existe una extensa variedad de campos que abarca la comunicación comercial, es por ese motivo que las empresas deben tener las estrategias adecuadas para cubrir cada una de ellas, además de tener las siguientes características:

- “Claridad

- Precisión
- Síntesis
- Naturalidad
- Cortesía” (Silva, 2014)

A estas características se debería unir otra de gran importancia, la honestidad ya que si la empresa divulga noticias falsas sobre ella o sus productos y se llega a descubrir (hoy en día gracias al internet y la red de comunicaciones es muy difícil que mantener secretos empresariales sin que estos puedan ser filtrados), su imagen puede quedar seriamente dañada y su público muy desilusionado.

Comunicación Institucional

La comunicación institucional es aquella que realiza la empresa mediante las relaciones públicas y va directamente destinada a establecer relaciones con públicos externos que no son sus clientes, como, por ejemplo: instituciones gubernamentales, instituciones financieras, proveedores, fundaciones, entre otros. La comunicación institucional está destinada a lograr la aceptación, credibilidad y confianza de la organización como un miembro más de la sociedad en la que se encuentra.

“Pero, además de todas estas actividades de comunicación propiamente dichas, una organización también comunica por medio de su Conducta Corporativa, es decir, a través de su actividad y comportamiento cotidiano” (Cappriotti, 1999, pág. 5).

La comunicación institucional también se da a través del desempeño y el “*know how*” adquirido por los años de experiencia que tiene la empresa y la satisfacción de sus clientes y demás públicos; La aceptación del público puede

ser medida en base a encuestas de opinión realizadas a través del tiempo. El brindar productos o servicios de excelente calidad durante un largo período de tiempo, el que no existan mayores quejas o inconvenientes y en caso de haberlos estos hayan sido atendidos exitosamente, es otra manera de realizar comunicación institucional. Se puede sacar una gran ventaja en base a estos elementos que le darán a la organización un prestigio elevado.

Cappriotti (1999) propone que la comunicación se expresa mediante las "evidencias", es decir, cuando la organización realiza un trabajo excelente y superior al de su competencia, logrando altos estándares de calidad por medio de buenas prácticas y procedimientos de gestión de calidad, de normas ambientales, gestión de proyectos, entre muchas otras. Mediante esta forma de hacer las cosas los públicos observan una "expresión genuina" de la forma de ser de la compañía. Gracias a estos criterios y mensajes entregados hacia los públicos externos se construye la Imagen Corporativa de la organización.

La Conducta Institucional: Cappriotti (1999) Se da cuando la empresa desarrolla y posiciona una ética corporativa, tiene una posición como institución sobre todo en temas sensibles a la sociedad como son: la contratación justa en países del tercer mundo, el cuidado ambiental desde su cadena de proveedores, la ayuda social en temas varios, como emprendimiento o educación y la manifiesta por medio del apoyo y la realización de proyectos de desarrollo y ayuda dentro de la comunidad en la que está inmersa y de la cual obtendrá su respeto y aprecio.

Carrillo y Tato (2014) indican que la identidad empresarial es el resultado de la identidad corporativa, más la imagen y la cultura y a su vez es el origen de

la reputación, que es la que garantiza el desarrollo de la organización basado en su parte más formal; a continuación, podemos revisar la fórmula propuesta.

Tabla 5:

Fórmula de Reputación Corporativa

<p>“Marca-empresa” = identidad visual + identidad de marca (identidad corporativa + imagen corporativa) + Cultura corporativa -> REPUTACIÓN CORPORATIVA</p>
--

Nota: Recuperado de La Nueva Dimensión de Comunicación Empresarial en el entorno de los Activos Intangibles, 2014. <http://oldversion.razonypalabra.org.mx/antiores/n39/carrillotato.html>.

Conclusiones

Una vez repasados los conceptos que integran a la comunicación en todos los aspectos y como esta se ha venido desarrollando a lo largo del tiempo, como ha evolucionado a la par de las civilizaciones, de los nuevos adelantos científicos y tecnológicos es posible tener un enfoque más amplio de lo que significa y hacia dónde va.

En las últimas décadas gracias a la aparición del internet vivimos en un mundo globalizado, las noticias y la información viaja caso a la velocidad de la luz, es imposible no mantenerse informado o incomunicado. Las empresas que se han dado cuenta que el internet es una herramienta poderosa, saben que la única manera de mantenerse vivas y es mantener el ritmo de la evolución en la tecnología y las comunicaciones.

Es lamentable que sobre todo en los países subdesarrollados, exista un retraso de décadas, frente a las grandes potencias; en temas de avances

tecnológicos y científicos, pero sobre todo en su manera de hacer las cosas y desarrollar los procesos que ya están desactualizados y se vuelven obsoletos.

Gracias a todas las herramientas que existen hoy en día, los problemas de comunicación deberían estar casi resueltos en las organizaciones; sin embargo no es así. Las empresas que implementen videoconferencias para realizar reuniones, capacitaciones, que utilizan la inteligencia artificial para crear y estructurar procesos y analizar datos con exactitud son aquellas que despuntarán en un futuro cercano.

Quienes no se ajusten a los cambios e insistan en seguir haciendo las cosas “a la antigua” quedarán rezagados en el camino y por más esfuerzos que pongan no podrán competir con la capacidad y la velocidad de las computadoras. No tendrán la capacidad de recoger, analizar y transmitir la cantidad de información que tienen los sistemas modernos y por este motivo dejarán de ser competitivos y eficientes y esto generará que el negocio no sea rentable.

El futuro se encuentra aquí y las organizaciones que no apunten a sacarle provecho a la era de las comunicaciones, estarán perdiendo las mejores oportunidades para sobresalir en su área de negocio.

Auditoria Interna del Centro Opción de Vida COVI

Marco Teórico Niños en Situación de Riesgo

“En el año 1924 la Sociedad de las Naciones Unidas adopta en su V Asamblea el primer texto formal conocido como la Declaración de Ginebra, en la cual se especifica los derechos de los niños y los deberes y obligaciones de los adultos para con ellos. Este tratado se basó en los estudios del Doctor Janusz Korczak precursor de las nuevas corrientes pedagógicas en Polonia”. Gracias a uno de los libros más completos traducidos al español de Rubén Naranjo, se pudo obtener una recopilación de sus obras.

Posteriormente en 1959 la Asamblea General de las Naciones Unidas adopta la “Declaración Universal de los Derechos Humanos”. (Bruñol, 1989. Pág. 1). Esta declaración fue aprobada por todos los países miembros de las Naciones Unidas, de esta manera se ratificó y cobro fuerza la primera Declaración de Ginebra realizada en 1924. Gracias a organizaciones y fundaciones como éstas, que se unieron para dar a conocer al mundo la grave problemática por la que estaban atravesando los niños y sus familias más desfavorecidos económicamente. Los gobiernos y los líderes mundiales pusieron atención y se empezaron a trabajar con el fin de aplacar el sufrimiento y las desesperanzadoras condiciones de vida de estas personas.

A pesar de todos los esfuerzos realizados a lo largo de siglo XX y durante este siglo, todavía es muy difícil llevar a la práctica los derechos de los menores en países pobres, países en vías de desarrollo y en aquellos en donde existen conflictos armados.

Sin embargo, desde el año 2000 se han dado cambios significativos en cuanto a la disminución del trabajo infantil. La Organización Internacional del Trabajo (2016) arrojo cifras favorecedoras que podemos apreciar a continuación:

El trabajo infantil “ha disminuido en un tercio, pasando de 246 millones en el año 2000 a 168 millones al año 2017, de los cuales 85 millones todavía efectúan trabajos peligrosos. La región de Asia y el Pacífico continúa registrando el número más alto de niños trabajadores con 78 millones, pero el área Sub-sahariana es la región con la más alta incidencia de trabajo infantil con 59 millones” (p1).

Es este sentido los gobiernos latinoamericanos se han enfocado en el desarrollo de programas de ayuda social. Estos programas han ido evolucionando conjuntamente con las nuevas tendencias sociales, corrientes políticas y condiciones económicas a nivel regional.

Aunque los procesos y transformaciones sociales, económicas y políticos en América Latina se han dado de diversas formas, en cada país existen “tres etapas fuertes que marcaron los cambios en la evolución de las políticas sociales, prácticamente en todo el continente: La Etapa Previa a la Gran Depresión 1929; La Fase de mayor Industrialización y Crecimiento hasta la década de 1980 y La Etapa de Economía de Mercado y Globalización, iniciada en las últimas décadas del siglo XX” (Cecchini & Martínez, 2011, pág. 27).

Una vez que los países instauran sus democracias y dan por terminados los conflictos bélicos en muchas partes de la región, se empieza a avizorar una mayor preocupación por mejorar las condiciones de vida de los niños.

En la actualidad América Latina todavía presenta un alarmante número de niños en situación de riesgo. Es decir, niños que tienen peligro de vulnerabilidad de sus derechos, violencia, maltrato y “uno de cada dos niños menores de quince años es sometido a castigos corporales en el hogar en el continente” (UNICEF, América Latina y el Caribe, 2016). En este contexto, los

gobiernos han optado por institucionalizar a los menores en centros de protección. Según el estudio sobre La Situación de Niños y Adolescentes en las Instituciones de Protección y Cuidado de América Latina y el Caribe realizado por Javier Palumbo de UNICEF (2012); existe un desmedido número de menores institucionalizados pese a que esta decisión se debería dar únicamente en casos excepcionales y por períodos cortos de tiempo (p8).

Estos datos reflejan claramente que el sistema asistencialista aún prevalece, los niños son reclusos en instituciones y viven en condiciones poco favorables y continúan expuestos a abusos y maltratos. Este sistema no contribuye de manera real a cambiar la situación, únicamente lo hace de manera temporal. Debe existir un cambio ideológico profundo en la sociedad y en las leyes para pasar definitivamente a un modelo tutelar en donde se desarrollen sistemas de protección integral y duradera con respeto y consideración hacia los niños. En estos sistemas deben intervenir las familias y las comunidades también para reducir el número de menores institucionalizados.

En el caso del Ecuador las personas que se encuentran en las clases sociales más pobres representan entre el “38% al 26% según un estudio de pobreza realizado por el Banco Mundial y el INEC. (Banco Mundial & INEC, 2016). Este porcentaje se ha ido reduciendo gracias a un aumento de la oferta laboral y sobre todo al alza del precio del barril de petróleo del cual la economía ecuatoriana depende por completo como su principal fuente de ingresos.

En el país, la pobreza infantil extrema “alcanza el 20,4% y la mayor parte de este grupo pertenece a la etnia indígena” (UNICEF, El Derecho a la Educación y a la Protección en Ecuador, 2014, Pág. 12). Estos menores por lo general viven en las zonas rurales o en los barrios más pobres y marginados de las grandes

ciudades y tienen un difícil acceso a los servicios básicos, transporte y educación.

Otro grave problema es el trabajo infantil que representa “el 17% del total de niños, niñas y adolescentes de entre 5-17 años que se encuentran económicamente activos y dentro de esta cifra más del 50% de niños son niños indígenas. (Esteves, pág. 3).

Los niños que son expuestos a trabajar a tempranas edades corren un mayor riesgo de lastimarse y de ser explotados, muchas veces por sus mismos padres. Por esta razón las organizaciones como las Naciones Unidas y el Comité Nacional para la Erradicación del trabajo infantil CONECPTI, conjuntamente con el Estado y fundaciones particulares se encargan de velar para que los menores trabajen en las mejores condiciones posibles, sin que tengan que sufrir de explotación, ser maltratados o sean usados para la pornografía.

Otro aspecto que pone a los niños en situaciones de riesgo es la violencia infantil, en muchos casos infringida por los miembros de la familia, en estos casos las autoridades no pueden actuar mientras no existan denuncias concretas.

La vulnerabilidad de los niños es mayor mientras menos edad tienen, ya que no puede defenderse o comunicarse bien y por ese motivo son un blanco fácil de abuso. “En el Ecuador el 33% de menores de edad han sufrido golpes dentro del hogar, este porcentaje representa al año 2015 y ha venido disminuyendo desde el año 2000 en donde el porcentaje era del 40%” (Mies, 2016. Pág. 5). Esta cifra podría ser mayor, ya que en muchos casos es difícil identificar y documentar la violencia dentro del hogar; sí comparamos esta cifra

con el resto de la región en donde según estudios realizados por la UNICEF el 50% de los niños han sufrido algún tipo de maltrato por algún miembro del hogar.

Dentro del grupo de vulnerabilidad los niños indígenas se encuentran en el porcentaje más crítico, además de enfrentar todas las problemáticas antes mencionadas, cuando migran a las ciudades sufren de desarraigo, tienen problemas de mala nutrición y son discriminados y maltratados. (UNICEF, 2014). A menudo son marginados socialmente y sufren de violencia en las escuelas únicamente por pertenecer a una etnia diferente.

A los esfuerzos por revertir estas cifras se suma La Policía Nacional Ecuatoriana que creó un departamento especializado llamado Dirección Nacional de Policía Nacional DINAPEN. Organismo que se encarga de “prevenir, investigar y vigilar el respeto a los derechos de los niños y adolescentes contemplados en la Constitución de la República del Ecuador y convenios internacionales” (Policía Nacional del Ecuador, s.f.). Esta entidad trabaja en conjunto con la sociedad y con fundaciones para proteger y reubicar a niños y jóvenes que se encuentren en situaciones de peligro inminente y esté en riesgo su integridad física.

El trabajo por mejorar la situación de riesgo en la que viven los niños ha sido una preocupación mundial a lo largo de los años y se han realizado innumerables esfuerzos por mejorarla. En la actualidad las cifras de pobreza, violencia, enfermedades son menores que hace décadas atrás, como lo indican los estudios. Sin embargo, queda mucho por hacer dentro en los núcleos sociales, para sensibilizar a las personas y para que los niños sean cada día más respetados como seres humanos con los mismos derechos que los adultos.

Antecedentes Históricos Centro Opción de Vida el Batán

La iglesia Alianza Cristiana y Misionera el Batán identificó la necesidad de ayudar a los niños de escasos recursos que se encuentran en situación de riesgo en la ciudad de Quito, mediante alianzas con otras instituciones para desarrollar el proyecto de la Fundación el Batán.

De esta manera en el año 2005, se firmó un Convenio de Desarrollo Solidario entre la Administración Zona Norte del Distrito Metropolitano de Quito, la Iglesia Alianza Cristiana y Misionera El Batán y el Club Rotario. Esta alianza permitió, ejecutar un proyecto que se concretó en el CENTRO DE RESCATE PARA LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA EN RIESGO, OPCIÓN DE VIDA- COVI. (Fundación el Batán, s.f.)

El Centro Opción de Vida COVI acoge en la actualidad alrededor de 150 niños en dos horarios. En la mañana, llega el primer grupo, el siguiente grupo de niños llega al medio día y se quedan en la fundación hasta horas de la tarde, allí realizan actividades varias como sus tareas escolares, juegan con otros niños y reciben dos comidas al día.

El objetivo de COVI es prevenir que los niños que asisten al centro sean víctimas de situaciones peligrosas, les brindan atención psicológica y pastoral, les guían en sus tareas escolares y mantienen una comunicación con sus familiares para capacitarles sobre el tema de la crianza para evitar la violencia y los abusos en el hogar. El Centro COVI realiza varias actividades a lo largo del año, tanto para beneficiar a los niños que asisten al centro como a otros niños de diferentes fundaciones y orfanato.

Campaña de Auditoría Interna para el Centro Opción de Vida COVI

Estrategias Comunicación

En cuanto a la realización de campañas de comunicación interna, no se ha desarrollado ninguna durante este año, por motivos de tiempo, presupuesto y falta del personal idóneo. Es por ello una vez realizada la auditoría de comunicación se develaron algunas falencias las cuales se verán reflejadas en los objetivos propuestos en este plan de comunicación.

Misión

Atender niños, niñas y adolescentes y sus familias que viven en una situación de vulnerabilidad, por medio de un evangelio integral que les transforme en agentes de cambio en la ciudad, la nación y el mundo.

Visión

Somos una nueva sociedad que refleja el amor de Dios a una población vulnerable; proveyendo una formación integral que desarrolle sus capacidades, proyecciones y oportunidades contribuyendo a una mejor calidad de vida.

Filosofía

La fundación tiene como principio fundamental trabajar por y para los niños y jóvenes de escasos recursos y que además atraviesan situaciones de riesgo. El personal está enfocado en inculcar valores y principios cristianos a los niños y a sus familias

Valores

- Compromiso
- Generosidad
- Servicio
- Solidaridad

Objetivo General

Conocer si el personal identifica con claridad los rasgos culturales del centro. Comprometer y mantener motivadas a las personas en su ambiente de trabajo, mediante un mejoramiento de las comunicaciones internas, el compromiso y la camaradería.

Objetivos Específicos

- Determinar cuál es la percepción de los trabajadores y los voluntarios sobre el centro.
- Conocer si los trabajadores y voluntarios conocen la misión y la visión del Centro Opción de Vida.
- Identificar si los canales de comunicación y las herramientas utilizados son los correctos y eficientes.

Sistema Normativo del Centro

La fundación sigue las leyes y normativas impuestas en la constitución ecuatoriana tomando como los puntos más importantes los siguientes:

- La organización se someterá a la supervisión de los Organismos de Control del Estado, en los términos de la legislación vigente. De modo

particular, cumplirá con las obligaciones contempladas en la legislación tributaria.

- La fundación en caso de recibir subvenciones presupuestarias del Estado se someterá a la supervisión de la Contraloría General del Estado y a la normativa legal aplicable.
- Debe rendir cuentas a sus miembros a través de sus directivos o a la persona responsable para el efecto al menos una vez por año, o a petición formal de una tercera parte o más de ellos.
- Contribuir en el ámbito de sus objetivos para el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, sobre todo los más discriminados.
- Ejercer el control y supervisión sobre el funcionamiento y cumplimiento de sus funciones estatutarias a través de sus propios órganos de fiscalización y control interno.
- Política progresiva de inclusión social por el ciclo de vida (niños, adolescentes, jóvenes, adultos mayores), priorizando la población en situación de pobreza y bajo esquema de corresponsabilidad con la familia y la comunidad.
- Política de fortalecimiento del rol de la familia en la protección, cuidado y ejercicio de derechos y deberes.

Sistema de Auditoría

En la auditoría de comunicación que se realizará al Centro Opción de Vida COVI, que pertenece a la Fundación El Batán, se realizará una serie de encuestas y entrevistas a los empleados, a la directora y a los voluntarios que asisten al mismo. Con estos resultados se pretende determinar cuáles son las fortalezas y las debilidades comunicacionales. Con los resultados se realizarán recomendaciones para la implementación de procesos adecuados que corrijan y solucionen los problemas existentes y hagan más eficaz la comunicación interna.

Mapa de Públicos

Tabla 6

Descripción de los Públicos

Públicos	Características	Estrategias de Comunicación
Empleados	Personas que trabajan dentro de la organización, cuya tarea es cumplir los objetivos específicos para alcanzar una meta en común	En cuanto a la comunicación con los empleados, es directa y horizontal. Con reuniones esporádicas
Voluntarios	Jóvenes que asisten al centro para ayudar los niños en sus tareas y en las tareas del centro. Generalmente vienen de Instituciones Educativas que tienen convenios con el centro, para realizar sus horas de labor social.	La comunicación es abierta, la Directora del centro se encarga de guiar, enseñar y supervisar las tareas de los voluntarios. Sin embargo, al haber una rotación constante es difícil entablar vínculos y relaciones más profundas.
Entidades Municipales	Son las Administraciones Zonales, las administraciones del Parque la Carolina y todas las entidades municipales con quienes la fundación tiene relación, ya sea en temas de colaboración, o supervisión.	Existe una comunicación formal y puntual únicamente para tratar temas específicos de control, supervisión o cooperación entre las partes. Se realizan Reuniones semestrales para dar seguimiento al Centro
Miembros de la Iglesia Cristiana	Personas que asisten a la Iglesia Cristiana El Batán, fundadora del Centro COVI, sus miembros directivos y el pastor.	Se realizan actividades conjuntamente con la Iglesia para dar a conocer sobre la Fundación. Se envían comunicaciones vía email o trípticos para mantener informada a la comunidad sobre las actividades y el trabajo que realiza con los niños. Se mantienen reuniones mensuales con los directivos y el pastor

Escuelas y Colegios	Los centros educativos en donde estudian los niños que asisten al centro, con quienes mantienen relación, para solventar problemas específicos de los niños.	Se envían comunicados e invitaciones para las actividades al público que realiza el centro, con el motivo de afianzar los lazos con la comunidad y darle una imagen fuerte. Se realizan reuniones con las autoridades de los centros educativos si existe algún tema puntual a tratar.
Niños y jóvenes que asisten al centro	Niños y jóvenes que se benefician de los cuidados, la ayuda y la protección que ofrece la fundación para evitar que estén en la calle expuestos al peligro.	Se realiza un trabajo diario y constante para fomentar los valores cristianos y el buen comportamiento. Se realizan actividades con organizaciones privadas y la Iglesia el Batán para integrar a la comunidad y dar a conocer a la fundación.
Familiares	Generalmente son los padres, abuelos hermanos y tíos de los niños que asisten al centro, quienes tienen un involucramiento directo con las actividades del centro	Se realizan talleres a las familias para dar a conocer temas respecto a la crianza de los niños. Se realizan reuniones personales con los padres en donde se les explica lo que realiza la fundación y se habla sobre el comportamiento de los niños y los problemas que tienen.
Organizaciones Privadas	Son organizaciones sin fines de lucro que ayudan financieramente, o con proyectos y eventos.	Se envían comunicaciones trimestrales, vía email para mantener informada a las organizaciones que ayudan al centro, sobre las actividades y los avances que se realizan.

Nota: Fuente Propia

Métodos Utilizados para la Auditoría

Actualmente el Centro Opción de Vida COVI, cuenta con 30 personas, la directora, profesores, voluntarios y personal administrativo que constituyen su universo. Para el trabajo de campo, es necesario determinar una muestra representativa.

El tamaño de la muestra es determinado estadísticamente con la fórmula de muestreo aleatoria simple.

Con el fin de obtener datos más cercanos a la realidad y que la muestra sea lo más representativa posible, se distribuyó equitativamente el total de encuestas

tomando el número de empleados que forman parte del centro como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 7

Tamaño de la Muestra

n=	Muestra
N=	Población
P=	Variabilidad Positiva (0,95)
Q=	Variabilidad Negativa (0,95)
z=	Nivel de Confianza (1,96)
B=	Limite en N error de estimación de las proporciones (0,06)

Nota: Fuente Propia

Con el fin de obtener datos más cercanos a la realidad y que la muestra sea lo más representativa posible, se distribuyó equitativamente el total de encuestas tomando el número de empleados que forman parte del Centro Opción de Vida COVI como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 8

Descripción del Personal

Personal Dividido por Areas	
Directora	1
Profesores	6
Personal Administrativo	9
Voluntarios	14
TOTAL	30

Nota: Fuente Propia

Encuestas

1.- Conoce Ud., ¿Cuál es la misión del Centro Opción de Vida, COVI?

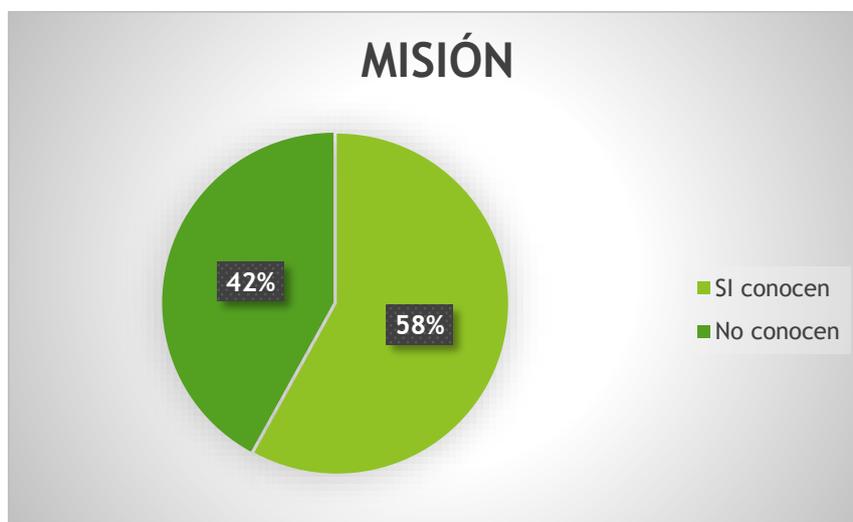


Figura 7: Misión del Centro Opción de Vida COVI

La mayoría del personal conoce la Misión de la Fundación COVI, el 58% de personas son los empleados que llevan trabajando bastante tiempo y además pertenecen a la Iglesia Cristiana fundadora. El 42% del personal que no conoce la Misión son los voluntarios que están generalmente por cortas temporadas de tiempo y la última parte corresponde al personal administrativo.

2- ¿Recibe información formal del centro cada cuánto tiempo?

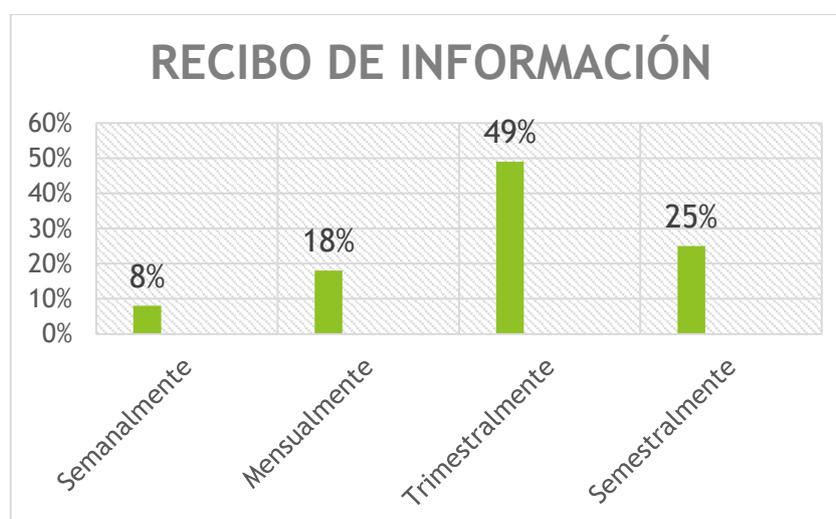


Figura 8: Entrega de Información del Centro Opción de Vida COVI

Los resultados arrojaron que los empleados reciben información formal trimestralmente en un 49%, seguida por un 25% que la reciben semestralmente, un 18% de personas recibe información mensual y solo un 8% recibe información semanal.

3.-Califique siendo 1 el de mayor importancia y 6 el de menor importancia; por medio de que canales de comunicación usted recibe información.

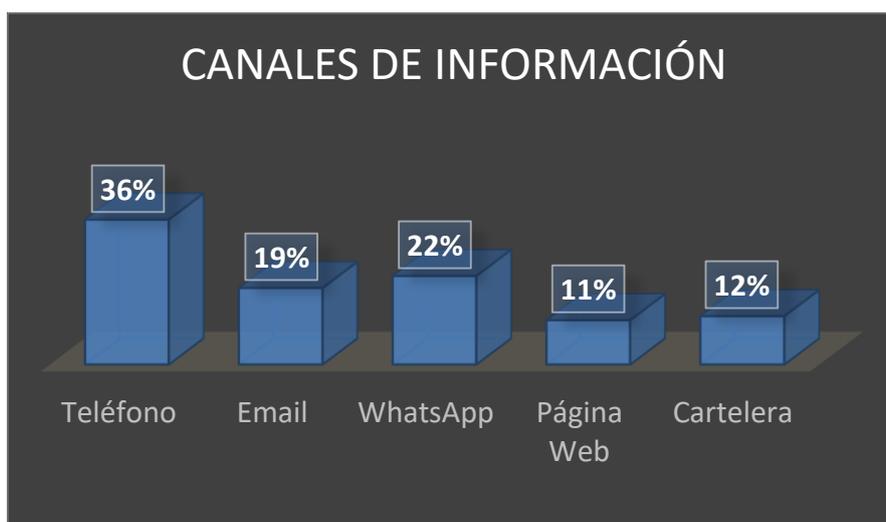


Figura 9: Canales de Información utilizados en el Centro COVI

La herramienta más importante de comunicación dentro del centro es el teléfono, con un 36%, luego está el WhatsApp con un 22%, en tercer lugar, el email con un 19%. Las personas están incorporando en su trabajo el uso del WhatsApp como parte de un canal cotidiano de comunicación el cual va tomando fuerza dentro de los ámbitos laborales por su rapidez y su bajo costo, finalmente en bajo porcentaje está la cartelera con un 12% y la página web con un 11%.

4.-De la siguiente lista de valores, ¿Cuáles son los tres que mejor identifican al Centro COVI?

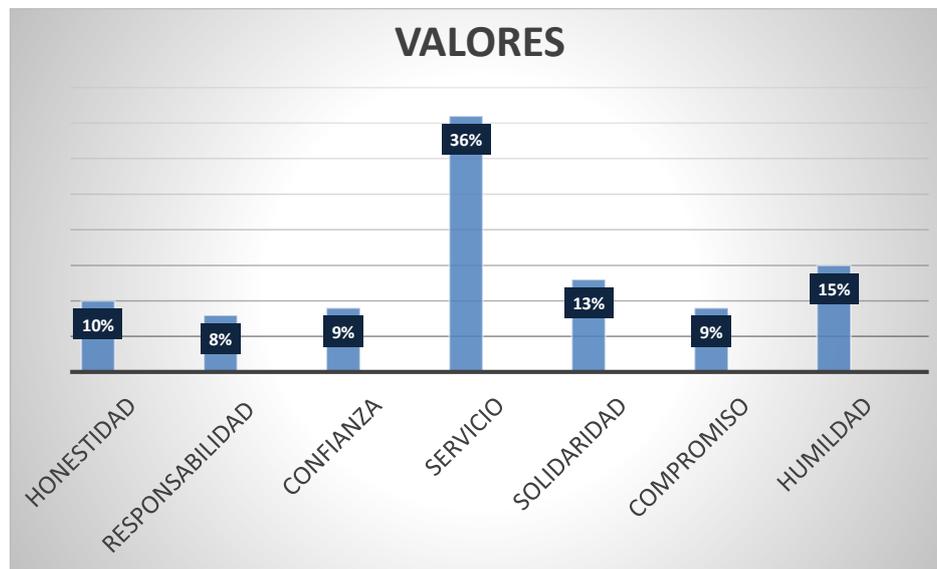


Figura 10: Valores del Centro COVI

Se puede observar en la figura 10 que el servicio es el valor más alto que los empleados perciben de la empresa con un 36%, en segundo lugar, está la humildad y la solidaridad casi en igual puntuación. Sin embargo, el compromiso y la responsabilidad tienen poco puntaje, lo que significa que no los vean como valores tan importantes.

5.- ¿Qué tipo de información le gustaría recibir con más frecuencia?

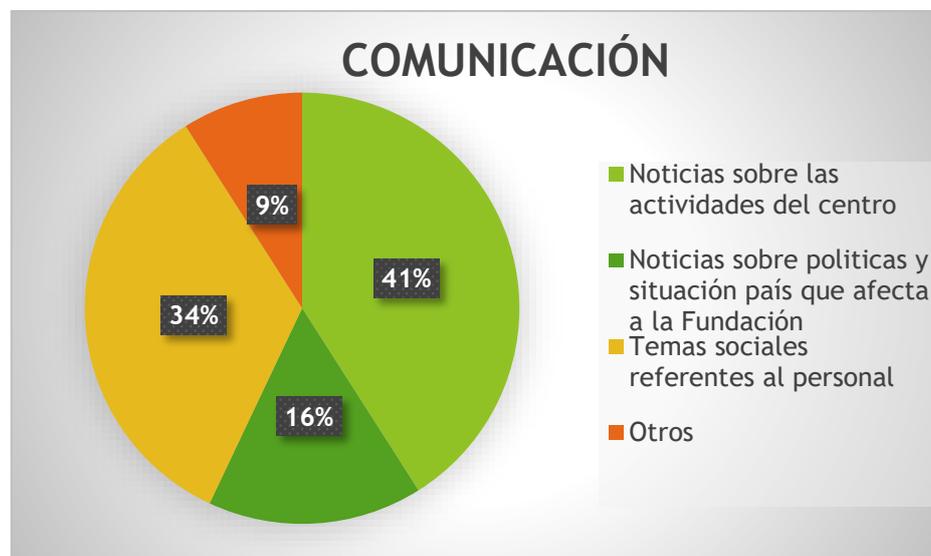


Figura 11: Tipo de Comunicación que Recibe

La preferencia de las personas es recibir más noticias sobre las actividades que realiza el centro. En segundo lugar, les gustaría tener información sobre temas referentes al personal como: cumpleaños o asensos; por último, en pequeño porcentaje les interesa recibir noticias sobre las políticas y la situación del país.

6.-Marque cuáles cree que son los colores corporativos del Centro Opción de Vida COVI.

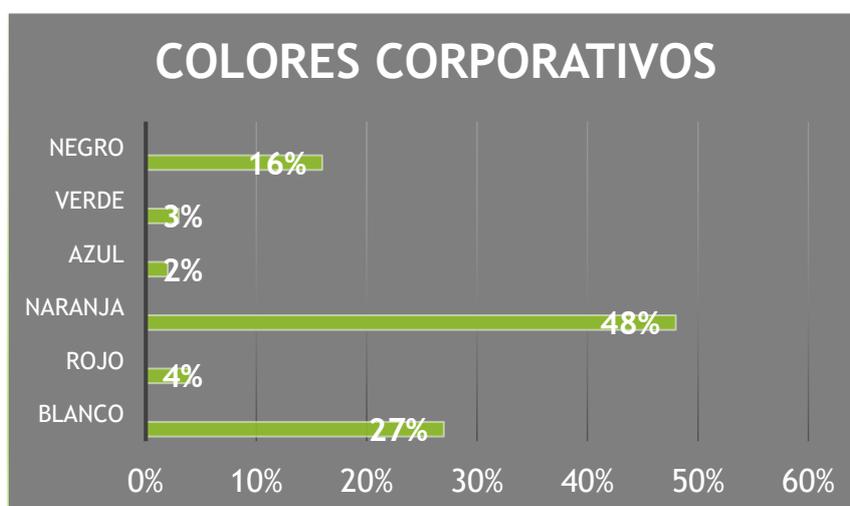


Figura 12: Colores Corporativos del Centro

La mayoría de las personas concuerda que el color naranja es el color corporativo seguido por el blanco y en tercer lugar el negro, lo cual es correcto. En cuarto lugar, está el rojo seguido del verde y el azul los cuales no van en el logo.

7.- Señale las principales herramientas de comunicación por las cuáles usted se informa en el trabajo.

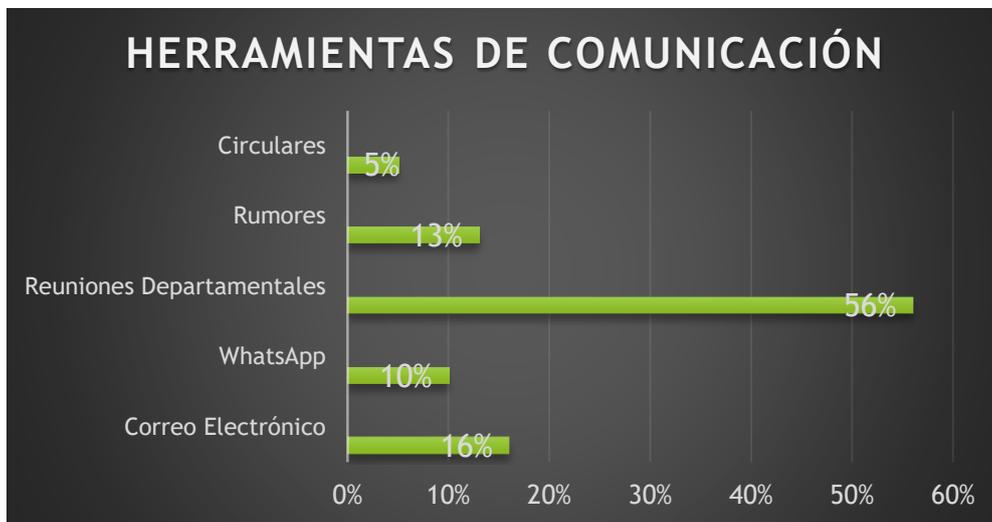


Figura 13: Herramientas de Comunicación.

La principal herramienta por medio de la cual se informa el personal son las reuniones departamentales, seguida por el correo electrónico y el WhatsApp. Como se puede ver los rumores y las circulares están en últimos lugares.

8.- Señale el tipo de correo electrónico que más recibe

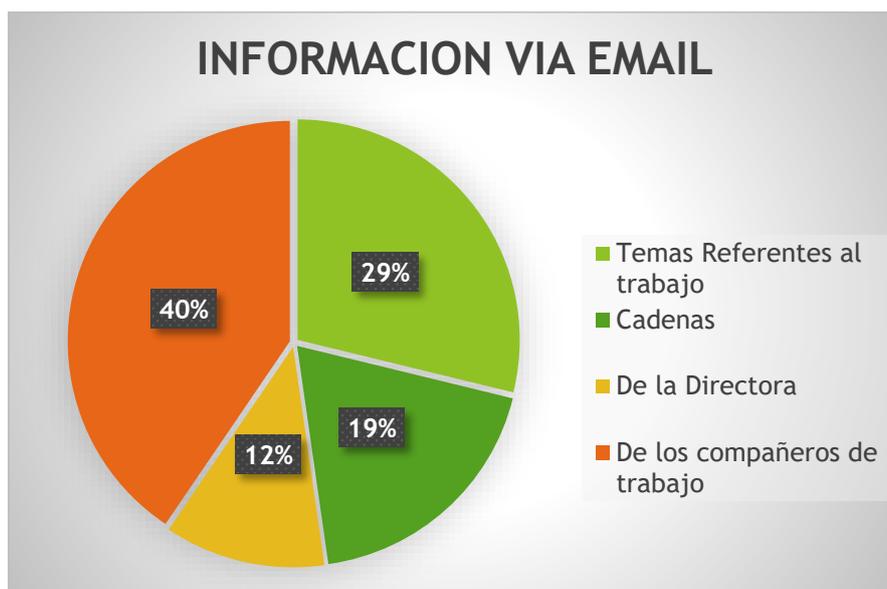


Figura 14: Información que Recibe por Email

El tipo de correos electrónicos más recibidos es de los compañeros de trabajo, luego están los referentes a temas del trabajo, en tercer lugar, las cadenas que van asociadas a los emails de los compañeros de trabajo y por último los de la directora.

9.- ¿Según su opinión de qué manera se transmite la información en el Centro COVI?

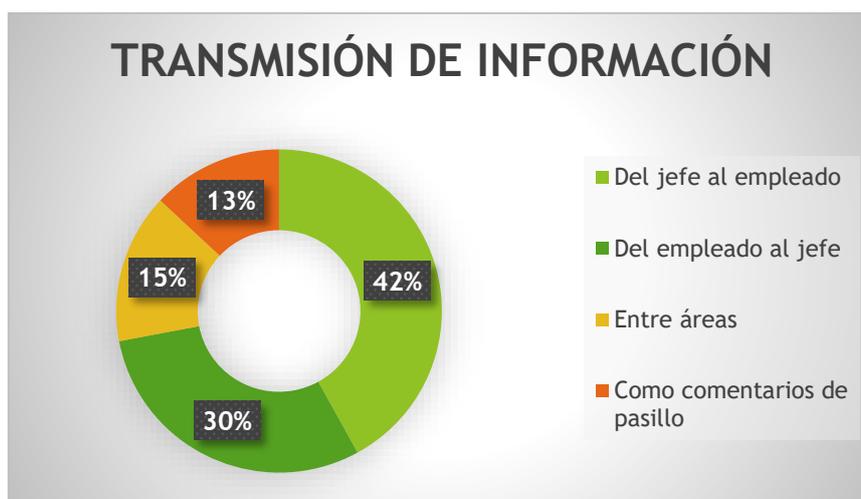


Figura 15: Transmisión de Información en el Centro

La figura 15 indica que la información se transmite principalmente del jefe inmediato hacia los trabajadores lo que muestra que los jefes tienen una comunicación relativamente buena con las personas que trabajan allí. En segundo lugar, los empleados transmiten la información al jefe y en los lugares más bajos esta la comunicación entre áreas y los comentarios de pasillo.

10.- ¿Ha realizado alguna sugerencia para cambiar o mejorar algún proceso o situación a la dirección del centro?



Figura 16: Sugerencias Realizadas

La mayoría de personas no han realizado ninguna sugerencia 72% a la empresa, solo el 28% de los empleados lo han hecho.

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



Figura 17: Sugerencias al Personal

Tomando en cuenta la pregunta anterior, las pocas sugerencias que se han realizado, se han realizado a los profesores, un 23% a otras personas, un 22% a la directora y solo un 8% al área de Recursos Humanos.

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



Figura 18: Satisfacción de Sugerencias

La mayoría de personas han quedado insatisfechas 44%, esto quiere decir que no se ha tomado las medidas necesarias para implementar las sugerencias realizadas. Luego tenemos en un puntaje medio de 37% el nivel de satisfacción y en un puntaje menor de 19%, quienes han quedado muy satisfechos.

13.- Enumere por orden los aspectos que a usted le gustaría que mejoren del Centro (siendo 1 de menor importancia y 5 de mayor importancia).



Figura 19: Aspectos a Mejorar en el Centro.

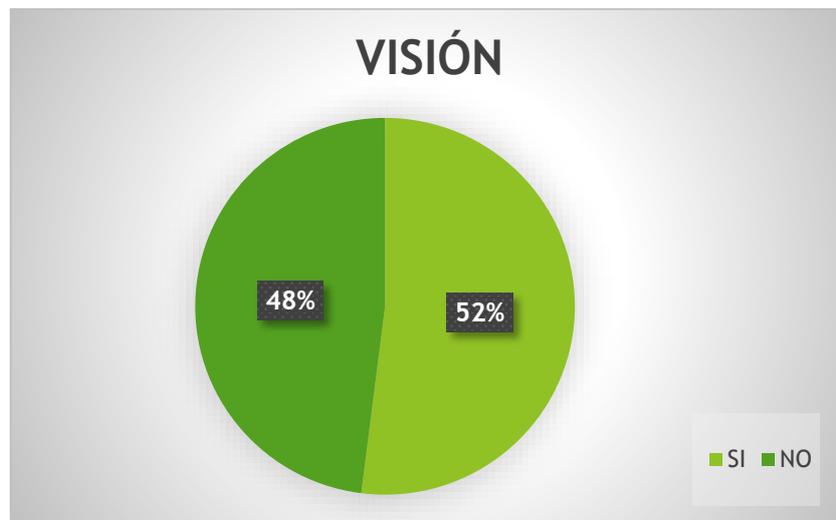
La mayoría del personal indica que se debe mejorar en la organización, luego está la honestidad y las relaciones humanas casi en el mismo porcentaje, los cuales son muy importantes para que exista un buen clima laboral.

14.- Marque con una X, aquella posición que mejor califique la información oficial emitida por el Centro COVI.

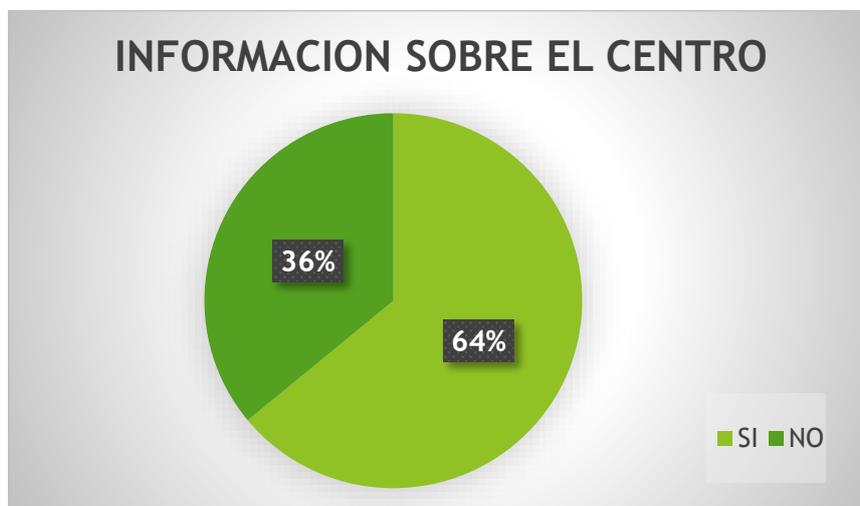


Figura 20: Información Oficial.

En cuanto a la información oficial tienen resultados favorables las siguientes cualidades: actualizada, oportuna y fiable, pero no en cuanto a necesaria y suficiente, éstas tienen una calificación negativa, lo cual indica que se debe mejorar en esos aspectos.

15.- ¿Conoce cuál es la Visión del Centro COVI?**Figura 21:** Visión del Centro COVI

Se puede identificar que más de la mitad de los empleados conocen la visión de la empresa; el porcentaje que no la conoce o que se confunde con la misión es casi la mitad del personal. Por lo que se necesita reforzar este tema.

16.- ¿Está al tanto de que el Centro Opción de Vida COVI, pertenece a la Fundación el Batán la cual fue fundada por la Iglesia “Alianza Cristiana y Misionera el Batán”?**Figura 22:** Información sobre el Centro COVI

La mayoría del personal conoce que el centro Opción de Vida COVI pertenece a la fundación el Batán, lo cual es importante saber en términos de información corporativa y de manejo de la administración; sin embargo, existe un alto porcentaje de personas que desconocen el tema y sería importante reforzarlo.

17.- ¿Tiene alguna recomendación sobre cómo mejorar la relación entre los empleados del centro?



Figura 23: Recomendaciones

Un bajo número de personas escribieron recomendaciones y las pocas que se obtuvieron fueron referentes a obtener más comunicación formal, a mantenerles informados de las actividades y de los aspectos personales de los compañeros. Se identifica que no existe mucho interés en aportar con ideas y propuestas.

Entrevistas

Entrevista semi-estructurada

Se realizó a manera de conversación unas preguntas abiertas que presentamos a continuación, con el objetivo de crear un diálogo. El tema más importante para ellos fueron los niños del Centro y de ahí partimos a una serie de historias y vivencias hasta introducimos al tema del centro y su estabilidad en el mismo.

1.-Cuénteme un poco sobre su trabajo en el Centro

En esta pregunta pudimos apreciar que los trabajadores tienen claras cuáles son sus funciones y las realizan de manera fluida. Todas las personas acotaron que lo principal es el bienestar de los niños y que muchas veces dejan a un lado sus tareas para ayudar a solucionar cualquier problema de los pequeños. Esto demuestra que existe un espíritu de servicio muy fuerte entre los colaboradores del centro mismo que se transmite a los voluntarios recién llegados para que realicen cualquier tipo de trabajo en beneficio de los pequeños.

2.- ¿Cuáles son las actividades donde usted puede compartir directamente con los niños y con sus compañeros de trabajo?

En esta pregunta el 80% de los entrevistados acordó que el espacio en donde todos colaboran y se reúnen es en la hora del almuerzo. Durante esta actividad todas las personas colaboran sirviendo la comida, lavando los platos, supervisando a los niños, haciéndoles orar, hablando de algún tema relevante o reprendiéndoles si es el caso. Todo esto mediante reflexiones para que los niños entiendan cuáles son los compartimientos aceptables y cuáles no lo son. En estas horas la comunidad se reúne y tiene tiempo para conversar sobre el día a

día y a organizar las actividades especiales en caso de haberlas. El otro 20% de entrevistados no supo contestar o contesto que realiza actividades en la Iglesia Cristiana el Batán a la que algunos asisten.

3.- ¿Qué aspectos se podrían mejorar en el centro para que la gente trabaje más motivada?

Dos de cada tres entrevistados mencionaron que se debe mejorar la organización de la comunicación ya que, al estar tan ocupados con el cuidado y la supervisión de los menores, muchas veces se pasan por alto temas relevantes que deberían ser comunicados a todos de manera formal y se los hace de manera informal o al apuro.

Es importante para los trabajadores y sobre todo para los voluntarios nuevos que no conocen el sistema, que se les explique y se les informe sobre todos los temas relevantes de manera clara y precisa.

4.- ¿Qué opina sobre el centro en cuanto a darse a conocer a la ciudadanía?

Los trabajadores identificaron una clara necesidad de darse a conocer más a la comunidad para poder obtener mayores recursos económicos, los cuales les hace mucha falta. Sin embargo, justamente por la falta de recursos y de personal que se encargue de estas tareas, ven a este tema como algo muy difícil de cumplir.

Creen que si existiera una persona que lidere algún proyecto enfocado a realizar tareas de Marketing y Relaciones Públicas en la Fundación, estarían dispuestos a colaborar para apoyarlo.

Conclusiones

- Existe un desconocimiento en cuanto a la información sobre los rasgos culturales del centro. No se han realizado campañas de comunicación interna planificadas y continuas que refuercen estos temas.
- La comunicación interna, entre los trabajadores, los voluntarios y la directora presente falencias debido a que no tienen existe la suficiente confianza para hablar sobre tratar temas importantes que les preocupan; esto causa frustración y desinterés en las personas. Por esta razón se deben realizar actividades que fomenten la confianza, el compañerismo, el trabajo en equipo y las relaciones de amistad y camaradería
- Las herramientas de comunicación como el correo electrónico y las reuniones informativas deben reforzar su contenido y la frecuencia con que se las envía, ya que la mayoría de personas concuerdan en que les gustaría recibir más información con relación al centro.

Recomendaciones

- Es importante crear consciencia en los empleados del Centro Opción de Vida COVI, sobre la importancia de tener procesos de comunicación y cumplirlos. Al estar tan ocupados en el día a día muchas veces la información formal e importante se pierde y termina entregándose como un rumor o de manera informal.
- Se debe realizar una campaña de comunicación que refuerce la misión, la visión y los objetivos de la fundación, ya que al haber tantos voluntarios que asisten de manera temporal, esta información se termina perdiendo y

únicamente permanece en las personas que trabajan de planta desde hace muchos años.

- Existe una falta de actividades grupales en donde se refuercen las relaciones entre los trabajadores y los voluntarios. Muchos de ellos no tienen contacto en el día a día y es importante que se conozcan mejor para fomentar vínculos más profundos entre ellos y mejorar los procesos de comunicación.
- Se debe reforzar los temas de contenidos y la frecuencia con que los miembros del centro desean recibirlos, así como incrementar el uso de las herramientas de comunicación que poseen.

Plan de Comunicación Interna para el Centro Opción de Vida COVI

Una vez que se han identificado las mayores falencias y los problemas comunicacionales dentro del centro mediante la auditoría interna realizada, se identificaron aspectos que se deben mejorar a través de una campaña de comunicación interna.

En cuanto a la realización de campañas de comunicación interna, no se ha desarrollado ninguna durante este año, por motivos de tiempo, presupuesto y falta del personal idóneo. Es por ello que se develaron algunas falencias, las cuales se verán reflejadas en los objetivos propuestos en este plan de comunicación.

Objetivos Comunicacionales

Reforzar las estrategias de comunicación para que los trabajadores puedan conocer e identificar la información relevante de la Fundación COVI referente a los valores, la misión, la visión y la filosofía. Con esta campaña se busca comprometer a los trabajadores y voluntarios a aprender sobre la información básica de la fundación para que puedan entender de mejor manera la cultura organizacional y así cumplir los objetivos del centro de manera eficiente.

Descripción de las Estrategias Comunicacionales

Campaña “Cocinando con Amor”

Problema Comunicacional

Es importante reforzar los conceptos básicos: misión, visión, valores, filosofía, para fortalecer la marca dentro de su público interno.

Objetivo Específico

Posicionar los conceptos corporativos de la fundación en la mente de su público interno.

Descripción de la Campaña

Por medio de esta campaña se formarán grupos de empleados y voluntarios para que ayuden a preparar el almuerzo del centro un día al mes, con la ayuda de las cocineras.

Mientras los trabajadores realizan esta actividad, la persona encargada de RRHH ira narrando historias en donde se puedan identificar y comparar los valores, la filosofía la misión y visión de la misma, así como haciendo hincapié sobre los valores como el servicio y la solidaridad que se ponen en práctica al realizar esa actividad.

Al terminar la actividad los participantes deberán realizar un análisis grupal, darán sus opiniones sobre si se vive lo que se predica dentro de la fundación y sacaran conclusiones y recomendaciones, las cuales servirán para elaborar un informe con el que se puedan realizar mejoras.

Expectativa

Estrategia: Crear interés en el público, por medio de tácticas que cautiven su atención.

Táctica: Las tácticas a realizarse pueden ser: Enviar un correo electrónico con el siguiente mensaje; “Te traeremos sorpresas muy pronto”.

También se pegarán carteles en sitios específicos del centro con este mensaje, para generar expectativa.

Informativa

Estrategia: Informar al público interno sobre los conceptos primordiales de la fundación y como estos se aplican diariamente en el trabajo.

Táctica: Por medio de la campaña, se narrarán historias y casos en donde se pondrá énfasis y se realizará comparaciones de cómo se aplica la misión, la visión, haciendo hincapié sobre los valores como el servicio y la solidaridad que se ponen en práctica al realizar esa actividad. También se enviará un flyer digital con gráficos que narren las historias.

Recordación

Estrategia: Crear un vínculo de comunicación interna que sea duradero y que los conceptos perduren en la mente de las personas.

Táctica: Por medio de la actividad de cocinar y compartir juntos, las personas llegarán a vincularse y experimentar los valores, la filosofía y aprenderán por asociación la misión y visión.

Campaña “Café con Gusto”

Problema Comunicacional

Según los resultados de la auditoría se analizó que existe falta de comunicación entre el personal del centro, los voluntarios y la directora.

Objetivo Específico

Abrir los canales de comunicación mediante una relación de confianza, creando vínculos que permitan estructurar una comunicación saludable dentro del centro.

Descripción de la Campaña

Se realizará una campaña en donde una vez al mes, un grupo de personas escogidas al azar serán invitadas a desayunar con la directora para tener un momento de interacción en donde puedan relacionarse en un ambiente distendido. Este desayuno se lo realizará en el centro, en una sala privada, en donde no existan distracciones y los asistentes puedan compartir un tiempo y crear vínculos de amistad y compañerismo más fuertes, así como mejorar la comunicación.

Es importante que exista este relacionamiento con la directora para que se desarrolle una relación de confianza más profunda, así los empleados y los voluntarios se comunicaran de mejor manera.

Expectativa

Estrategia: Crear interés en el público, para que se motive con la campaña.

Táctica: Las tácticas que se usaran son el un correo electrónico con el siguiente mensaje: “Te gustaría un café”. Además, un mensaje por WhatsApp que diga: “Muy pronto recibirás una invitación”

Informativa

Estrategia: Informar a los asistentes sobre temas relevantes del centro, logros conseguidos, objetivos cumplidos y temas varios.

Táctica: Por medio de las reuniones se abordarán temas que preocupen y afecten a los participantes, y se desarrollarán conversaciones triviales, con el propósito de brindarles confianza y un ambiente propicio para que se puedan expresar de manera tranquila y libre. De esta manera el personal se sentirá escuchado y atendido.

Recordación

Estrategia: Por medio de actividades como esta, se pretende crear buenos recuerdos en la memoria de las personas, así como establecer vínculos de compañerismo más fuertes en donde se genere la confianza para comunicarse mejor.

Táctica: La táctica es enviarles una carta física de agradecimiento por su asistencia, de manera que la tengan como un recuerdo de la actividad.

Planificación Operativa de las Estrategias

Cronograma

Los puntos más importantes de la ejecución de las campañas y las fechas de su ejecución se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 9

Cronograma de las Campañas

CRONOGRAMA			
ESTRATEGIA	TACTICAS	FECHA DE INICIO	FECHA FINAL
Campaña "Cocinando con Amor"	Envío de un correo electrónico con un mensaje " Te traemos sorpresas muy pronto.	09/01/2018	09/01/2018
	Pegar carteles en sitios específicos del centro con este mensaje.	03/01/2018	16/02/2018
	Se organizarán grupos 6 grupos de cinco personas escogidas al azar para que ayuden a preparar el almuerzo por un día. Esta actividad se llevará a cabo el último jueves de cada mes. Se enviara un flyer digital con gráficos que narren las historias .	25/01/2018	28/06/2018
Campaña "Café con Gusto"	Envío de un correo electrónico con un mensaje " Te Gustaría un Café".	12/01/2018	12/01/2018
	Envío de un mensaje por WhatsApp con el mensaje; "Muy pronto recibirás una invitación". Una semana antes de enviar la invitación	19/01/2018	09/01/2018
	Se organizarán grupos 6 grupos de cinco personas escogidas al azar para que asistan al desayuno. Esta actividad se llevará a cabo el último viernes de cada mes.	26/01/2018	29/06/2018

Nota: Fuente Propia

Presupuesto de las Campaña

El presupuesto de cada campaña se indica a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 10 *Presupuesto de las Campañas*

PRESUPUESTO		
Campaña "Cocinando con Amor"	Envío de correo electrónico	0 usd
	Carteles	10 usd
	Actividad grupal de ayuda en la cocina y envío de flyer digital.	0 usd
Total		10 usd
Campaña "Café con Gusto"	Envío de correo electrónico	0 usd
	Envío de mensaje de texto	0 usd
	Desayunos x persona	4 x persona x 36 personas Total 144 usd
Total		144 usd

Nota: Fuente Propia

Campaña Global para el Centro Opción de Vida COVI

Objetivos

Objetivo General

Mejorar los sistemas de comunicación externa del Centro Opción de Vida COVI para comunicar de manera asertiva al público externo los aspectos institucionales, la cultura organizacional y el trabajo enfocado a la responsabilidad social.

Objetivos Específicos

- Difundir la cultura organizacional del centro.
- Conseguir aliados estratégicos, satisfechos y comprometidos.
- Comunicar las estrategias y objetivos del centro a los medios de comunicación, con la finalidad de dar a conocer el trabajo del Centro COVI.

Determinación de los Problemas Comunicacionales

- El centro requiere darse a conocer a la comunidad, ya que en términos generales poca gente sabe del trabajo que realiza.
- Las empresas privadas conocen muy poco sobre el Centro COVI, por lo tanto, no existe la ayuda necesaria para la financiación de proyectos.
- Para los medios de comunicación prácticamente permanece en el anonimato.

Estrategias de Comunicación

Campaña: “COVI con los Brazos Abiertos”

La Comunidad

Problema

El centro requiere darse a conocer a la comunidad, ya que en términos generales poca gente sabe del trabajo que realiza.

Objetivo de Comunicación

Dar a conocer el trabajo que realiza en Centro COVI, para que la comunidad pueda identificar y asociar el nombre (la marca), con la ayuda a los niños en situaciones de riesgo, esta campaña tendrá una duración de un año.

Desarrollo de Estrategias

Expectativa

Estrategia: Dar a conocer el siguiente mensaje: ¿Conoces el Centro COVI? ¡Muy pronto sabrás más de nosotros!

Táctica: Crear una campaña de expectativa con el mensaje en 3 redes sociales, (Facebook, YouTube, Instagram), 3 emisoras de radio y 3 vallas publicitarias en la ciudad.

Informativa

Estrategia: Difundir el mensaje: “Centro Opción de Vida abre los brazos a los Niños en Situación de Riesgo”

Táctica: Realizar una campaña en 3 radios y en 3 redes sociales (Facebook, YouTube, Instagram) sobre el trabajo a favor de los niños en situación de riesgo que realiza el centro.

Recordación

Estrategia: Sensibilizar a la sociedad por medio de historia reales de violaciones a los derechos de los niños.

Táctica: Realizar una campaña gráfica en 3 vallas de la ciudad y 3 redes sociales (Facebook, YouTube, Instagram), contando una pequeña historia de un niño que ha sufrido algún tipo de maltrato o discriminación y fotos generales del día a día del centro tomadas desde lejos y en ángulos correctos que no permitan que se distingan las caras de los menores, para proteger su identidad.

Las Empresas Privadas

Problema

Las empresas privadas conocen muy poco sobre el Centro COVI, por lo tanto, no existe la ayuda necesaria para la financiación de proyectos.

Objetivo de Comunicación

Dar a conocer al Centro Opción de Vida COVI a empresas que operen en la ciudad de Quito, con el fin de realizar alianzas estratégicas para impulsar proyectos, que ayuden a suplir las necesidades que este tiene, sobre todo en temas de alimentación, salud y la obtención de ropa y útiles escolares para los menores.

Expectativa

Estrategia: Acordar con las personas de Recursos Humanos y Comunicación de varias empresas para realizar una campaña que dará conocer al centro.

Táctica: Enviar un correo electrónico a los miembros de varias empresas que operan en la ciudad de Quito con el mensaje: Centro Opción de Vida COVI, te espera con los brazos abiertos.

Informativa

Estrategia: Dar a conocer el trabajo que realiza el centro, las necesidades que tiene y como la empresa podría ayudar, esto mediante el desarrollo de una campaña de responsabilidad social que beneficie a ambas partes.

Táctica: Realizar una reunión en cada empresa que haya accedido a colaborar, para informar sobre los objetivos del centro e invitar a dos niños o adolescentes que deseen participar para que cuenten porque asisten al centro.

Recordación

Estrategia: Involucrar a las empresas con Centro COVI y realizar acciones interactivas para los miembros de las organizaciones conozcan de cerca la problemática de los niños en situación de riesgo.

Táctica: Involucrar a la empresa privada en el tema realizando visitas a varias empresas con las que la fundación tenga interés de realizar algún tipo de alianza para invitarles a que sus colaboradores realicen voluntariado en el centro, por horas. De esta manera se involucrará a la organización y podrán conocer el trabajo que se realiza en el desde adentro.

Los Medios de Comunicación

Problema

Para los medios de comunicación el Centro Opción de Vida COVI, prácticamente permanece en el anonimato.

Objetivo de Comunicación

Difundir en los medios de comunicación la imagen institucional del Centro COVI, visibilizar el trabajo que realiza la fundación; y como mediante este compromiso se ha ayudado a cientos de niños durante más de una década a salir de situaciones que los ponen en peligro y a tener una niñez más tranquila y feliz.

Expectativa

Estrategia: Realizar un evento en donde los medios de comunicación puedan conocer el Centro COVI.

Táctica: Envió de una invitación a un almuerzo con los niños del Centro Opción de Vida COVI, en donde se realizará el lanzamiento de la campaña “COVI con los Brazos Abiertos”, la cual contará con la presencia del alcalde de la ciudad, para darle mayor realce al evento y un mayor enganche mediático.

Informativa

Estrategia: Dar a conocer a los medios de comunicación la información relevante y el trabajo que realiza el centro.

Táctica: Discurso de la directora del centro COVI, en donde explicará el trabajo realizado y los objetivos alcanzados durante más de una década y

explicará cómo se viene desarrollando la Campaña “COVI con los Brazos Abiertos”.

Recordación

Estrategia: Crear un recuerdo en la memoria de los participantes, por medio de la sensibilización y la empatía. Regalar un presente con el logotipo para posicionarlo en la mente de las personas.

Táctica: Dos niños de la fundación contarán su historia de vida y por qué asisten al centro, además se regalará un artículo promocional a los asistentes (un termo plástico con el logo del centro).

Planificación Operativa de las Estrategias

Cronograma

Los puntos más importantes de la ejecución de las campañas y las fechas de su ejecución se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 11

Cronograma

Cronograma			
Campaña	Estrategias	Tácticas	Fecha
La Comunidad	Dar a conocer el siguiente mensaje: ¿Conoces el Centro COVI? ¡Muy pronto sabrás más de nosotros!	Crear una campaña de expectativa con el mensaje en 3 redes sociales, (Facebook, YouTube, Instagram), 3 emisoras de radio y 3 vallas publicitarias en la ciudad.	01/01/2018– 28/02/2018
	Difundir el mensaje: “Centro Opción de Vida abre los	Realizar una campaña en 3 radios y en 3 redes sociales (Facebook, YouTube,	01/03/2018– 30/06/2018

	brazos a los Niños en Situación de Riesgo”	Instagram) sobre el trabajo a favor de los niños en situación de riesgo que realiza el centro.	
	Sensibilizar a la sociedad por medio de historia reales de violaciones a los derechos de los niños.	Realizar una campaña gráfica en 3 vallas de la ciudad y redes sociales (Facebook, YouTube, Instagram), contando una pequeña historia de un niño que ha sufrido algún tipo de maltrato o discriminación y fotos generales del día a día del centro tomadas desde lejos y en ángulos correctos que no permitan que se distingan las caras de los menores, para proteger su identidad.	01/07/2018– 30/09/2018
Las Empresas Privadas	Acordar con las personas de Recursos Humanos y Comunicación de varias empresas para realizar una campaña que dará conocer al centro.	Enviar un correo electrónico a los varios miembros de varias empresas que operan en la ciudad de Quito con el mensaje: Centro Opción de Vida COVI, te espera con los brazos abiertos.	01/01/2018– 31/01/2018
	Dar a conocer el trabajo que realiza el centro, las necesidades que tiene y como la empresa podría ayudar, esto mediante el desarrollo de una campaña de responsabilidad social que beneficie a ambas partes	Realizar una reunión en cada empresa que haya accedido a colaborar, para informar sobre los objetivos del centro e invitar a dos niños o adolescentes que deseen participar para que cuenten porque asisten al centro.	01/02/2018– 30/03/2018
	Involucrar a las empresas con Centro COVI y realizar acciones interactivas para los miembros de las organizaciones conozcan de cerca la problemática de los niños en situación de riesgo.	Involucrar a la empresa privada en el tema realizando visitas a varias empresas con las que la fundación tenga interés de realizar algún tipo de alianza para invitarles a que sus colaboradores realicen voluntariado en el centro, por horas. De esta manera se involucrará a la organización y podrán conocer el trabajo que se realiza en el adentro desde adentro.	01/04/2018– 14/12/2018

Los Medios de Comunicación	Realizar un evento en donde los medios de comunicación puedan conocer el centro.	Envío de una invitación a un almuerzo con los niños del Centro Opción de Vida COVI, en donde se realizará el lanzamiento de la campaña “COVI con los Brazos Abiertos”, la cual contará con la presencia del alcalde de la ciudad, para darle mayor realce al evento y un mayor enganche mediático.	17/01/2018– 18/01/2018
	Dar a conocer a los medios de comunicación la información relevante y el trabajo que realiza el centro.	Discurso de la directora del centro COVI, en donde explicará el trabajo realizado y los objetivos alcanzados durante más de una década y explicará cómo se viene desarrollando la Campaña “COVI con los Brazos Abiertos”. Almuerzo con los niños,	01/02/2018
	Crear un recuerdo en la memoria de los participantes, por medio de la sensibilización y la empatía. Regalar un presente con el logotipo para posicionarlo en la mente de las personas.	Dos niños de la fundación contarán su historia de vida y por qué asisten al centro, además se regalará un artículo promocional a los asistentes (un termo plástico con el logo del centro).	01/02/2018

Nota: Fuente Propia

Presupuesto por Campaña

El presupuesto de cada campaña se indica a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 12

Presupuesto de las Campañas

PRESUPUESTO		
La Comunidad	Publicidad en 3 redes sociales Publicidad en 3 emisoras de radio Publicidad en 3 vallas publicitarias de la ciudad.	1600 usd mensual 5000 usd mensual 5000 usd mensual
	Publicidad en 3 emisoras Publicidad en 3 redes sociales	15000 usd trimestral 4800 usd trimestral
	Publicidad en 3 vallas de la ciudad Publicidad en 3 redes sociales	10000 usd x dos meses 3200 usd x dos meses
	Total	44,600 usd
Las Empresas Privadas	Envíos de correo electrónicos	0 usd
	Reuniones en cada empresa	0 usd
	Realizar voluntariado en el centro	0 usd
	Total	0 usd
Los Medios de Comunicación	Envío de una invitaciones 50 personas	125 usd
	Almuerzo para 220 personas	2200 usd
	Regalo promocional del centro 50 personas	150 usd
	Total	2,475 usd
	Total de la Campaña	47,075usd

Nota: Fuente Propia

Campaña de Mercadeo Social de la Fundación COVI y el Grupo Carvajal

Antecedentes

En el Ecuador se reportan altas cifras de niños que se encuentran en situaciones de riesgo. Las *situaciones de riesgo* se dan cuando existe la posibilidad que el niño sufra algún tipo de daño por las condiciones del entorno en donde se encuentra.

Las condiciones económicas, los problemas familiares y la contaminación ambiental son algunas de las circunstancias que pueden generar un riesgo social en una comunidad, los niños que no tienen acceso a las escuelas, se encuentran en riesgo social: crecerán sin la formación necesaria para integrarse al mundo laboral y, por lo tanto, no tendrán la posibilidad de ganarse su sustento (Perez & Gardey, 2014).

Además, estos niños viven expuestos a violencia física, psicológica o sexual o negligencia por parte de sus familiares.

Generalmente los niños más pobres son quienes entran en este grupo de riesgo, viven en zonas rurales.

Esta problemática aqueja a un gran porcentaje de niños en la ciudad de la capital, aunque no existen datos concretos al respecto se estima según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (2017), que Quito se encuentra dentro de las cinco ciudades del Ecuador con los más altos índices de pobreza extrema con un porcentaje del 7,9%. (p. 5).

Por esta razón la Iglesia Alianza Cristiana y Misionera el Batán vio la necesidad de ayudar a estos niños, mediante alianzas con otras instituciones para desarrollar el proyecto de la Fundación el Batán.

De esta manera en el año 2005, se firmó un Convenio de Desarrollo Solidario que permitió ejecutar el proyecto del CENTRO DE RESCATE PARA LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA EN RIESGO, OPCIÓN DE VIDA- COVI. (Fundación el Batán, s.f.)

El Centro Opción de Vida COVI acoge en la actualidad alrededor de 150 niños en dos horarios.

El objetivo de COVI es prevenir que los niños que asisten al centro sean víctimas de situaciones peligrosas, les brindan atención psicológica y pastoral, les guían en sus tareas escolares y mantienen una comunicación con sus familiares para capacitarles sobre el tema de la crianza y evitar la violencia y los abusos en el hogar.

El Centro ha puesto énfasis en la difusión de su trabajo, y ha conseguido realizar alianzas con universidades, para que los estudiantes realizan sus horas de voluntariado; esta es una ayuda indispensable para el cuidado de los menores.

Sin embargo, no tiene empresas privadas que la apoyen de manera constante. Si bien mantiene una Alianza con el Club Rotario de Quito y la Administración Zona Norte del Distrito Metropolitano de Quito, los recursos no son continuos y muchas veces existen problemas de presupuesto para cubrir los gastos mensuales.

Por este motivo es importante realizar alianzas con empresas privadas en donde exista un plan de ayuda anual con el que la fundación pueda contar y mantener de manera estable los servicios, y en un futuro ir incrementando la cantidad de niños que se pueden atender.

Otro punto importante es dar a conocer al Centro COVI a la comunidad para conseguir más empresas e individuos que quieran hacer alianzas estratégicas y aportar con ayuda económica, de salud, alimentación y la donación de útiles escolares.

Por esta razón la fundación ha solicitado la colaboración del Grupo Carvajal; después de realizar un análisis que evidencio que es una empresa multinacional sería, con décadas en el mercado, que tiene perspectivas de crecimiento en el país y sobre todo es sensible y solidaria con respecto a la ayuda en temas sociales.

El Grupo Carvajal, es una empresa colombiana creado en 1904 que se ha expandido por toda América llegando a 14 países. Posee 7 líneas de negocio que son: Empaques, Propal (pulpa y papel), Educación (materiales educativos), Tecnología y Servicios, Mepal (soluciones de amueblamiento y espacios), Medios B2B y Soluciones de Comunicación. En el año 2016 abre una planta de empaques en Durán, la cual se proyecta a exportar a toda la costa del Pacífico y a abastecer al mercado local.

La empresa a través de la creación de productos innovadores, que potencian el desarrollo, aprendizaje y autoexpresión de niños y adolescentes, contribuye al mejoramiento de las comunidades en donde se encuentra. Cuenta con el respaldo de las marcas Norma, Kiut, Jean Book y otras colecciones.

En el Informe Social Anual del año 2016, la empresa indicó los proyectos que ha realizado en temas de Políticas de Sostenibilidad. Han generado una gestión adecuada de sus recursos, han desarrollado alternativas de producción que reduzcan el impacto con el medio ambiente concientizando a las comunidades sobre el uso y el reúso que se le puede dar al plástico.

En el tema puntual de educación y cultura “se ha enfocado en el mejoramiento de la calidad y en la permanencia educativa en las comunidades más vulnerables a través de la formación de agentes educativos, la participación de la familia y el desarrollo de proyectos que permitan a los niños, jóvenes y adultos a tener acceso a nuevas oportunidades a través del conocimiento” (Grupo Carvajal, 2016).

En el año 2016 la empresa llevo a cabo los siguientes proyectos en asociación con entidades gubernamentales y fundaciones en temas educativos:

- Saberes: formación y cualificación de agentes educativos, el cual benefició a 1396 personas.
- Metodologías Flexibles: aceleración del aprendizaje a través de la nivelación de competencias, beneficio a 4122 personas.
- Educación Inclusiva: programa en el cual se realiza capacitación y cualificación a docentes de diferentes instituciones educativas que beneficio a 9158 personas.

Otro aspecto importante que la empresa logro con sus proyectos, fue en temas de deserción escolar el cual pasó del 6.3% al 1.3% en los colegios intervenidos.

Estos datos son tomados del Informe Social Anual 2016 de Grupo Carvajal Colombia, ya que es la única información disponible en la actualidad, sin embargo evidencia el compromiso de la empresa en el apoyo al desarrollo de proyectos en temas de educación; y como este tema es parte de su estrategia social permanente.

Con el conocimiento del apoyo de proyectos en los ámbitos de educación y cultura del grupo, el Centro Opción de Vida COVI apunta a buscar una alianza estratégica con la empresa.

Además, se ha tomado en cuenta que una de las líneas de negocio del Grupo Carvajal son los "útiles escolares norma" por lo que la empresa puede fácilmente incorporar la propuesta de una campaña a sus proyectos de ayuda social.

Propuesta de la Campaña “Tu Educación, Tu Futuro”

Objetivo General:

Dar a conocer al Centro Opción de Vida COVI, a la comunidad, por medio de una alianza estratégica con el Grupo Carvajal, en donde ambas partes se beneficien mediante la Campaña Social: “Tu Educación es tu Futuro”.

Objetivos Específicos:

- Ayudar a los niños de escasos recursos económicos a obtener su material escolar e impulsar a que 1 de cada 3 niños mejoren sus calificaciones, mediante la campaña “Tu Educación, Tu Futuro”.
- Conseguir visibilidad en la comunidad con el apoyo de campañas auspiciadas por la empresa privada.
- Impulsar las ventas de los productos de la línea Norma y posicionar la marca.
- Transmitir una imagen de sensibilidad y solidaridad de la empresa hacia una problemática social bastante grave. Sobre todo, siendo una temática tan actual en el país, con los casos de violencia sexual expuestos dentro de las escuelas, lo cual le da una connotación mucho más importante a la campaña.

- Aumentar los servicios que ofrece el centro hacia una mayor cantidad de niños, por medio de la obtención de más recursos.

Presentación de la Campaña

Por la compra online de los productos en la Tienda Norma que tengan el logotipo de la campaña “Tu Educación, Tu Futuro” se destinará una parte a los niños del Centro Opción de Vida COVI, esta campaña tendrá un plazo abierto durante todo el año.

El objetivo es alcanzar un monto de ventas de 500.000 dólares anuales. Parte de las utilidades de las ventas (12.000 dólares) se utilizarán para financiar útiles escolares para todo el año a un grupo de 40 niños de la Fundación Opción de Vida COVI; quienes tengan las mejores calificaciones.

La campaña enfocará su publicidad durante 6 meses: Tres meses durante el inicio de clases ciclo sierra (agosto septiembre y octubre 2018) y 3 meses en el inicio de clases ciclo costa (marzo abril y mayo), sin embargo los artículos estarán disponibles todo el año.

El mensaje de la campaña se enfoca en que mediante la compra de los productos Norma que tengan el slogan de la campaña “Tu Educación, Tu Futuro, estarás ayudando a que niños en situación de riesgo del Centro Opción de Vida COVI, obtengan los útiles escolares para todo el año.

Mensaje: “Tu Educación, Tu Futuro” ayuda a los niños más desprotegidos a tener un futuro brillante.

El público objetivo en el que se centra la campaña es en las familias con niños y adolescentes en edad escolar de estratos medios y altos. Se ha segmentado de esta manera, ya que los productos norma están dirigidos a ese

segmento de mercado, por ser productos de mayor precio frente a otros de la competencia.

Al finalizar las respectivas campañas publicitarias de cada ciclo se realizan dos sorteos, (una para la sierra y uno para la costa) de un pasaje y estadía para un niño y un acompañante a Orlando USA, para visitar dos parques temáticos

Este sorteo también se lo realizará entre los niños de la Fundación, beneficiados con los útiles escolares Norma, con la diferencia que ha estos niños se les cubrirá todos los gastos del viaje más un bono extra para la compra de ropa y juguetes. Dos niños serán los ganadores y realizarán el viaje; el primero lo realizará en agosto del 2018 y el segundo en febrero del 2018, junto con los otros ganadores en la compañía de unos de sus padres o un familiar y una persona del Grupo Carvajal quien será la encargada de guiar, organizar y documentar el viaje. Está será una oportunidad para que los niños puedan compartir, aprender y conocerse a pesar de provenir de realidades sociales distintas.

El viaje será documentado y se realizará entrevistas en televisión, hablando sobre el concurso, mostrando la historia del niño del centro (porque llegó al centro) y mostrando un collage fotográfico del viaje de los dos ganadores.

Se enviará una nota de prensa al programa “En Contacto” de Ecuavisa y al programa “Día a Día” de Teleamazonas para que cubran la noticia. En la nota podrán dar a conocer el trabajo que realiza el centro; sobre la alianza con Grupo Carvajal y la campaña que se realizó para recaudar los fondos que benefician a la donación de los útiles escolares al grupo de niños beneficiados, así como el viaje de los ganadores del sorteo.

Todas las actividades irán enfocadas a desarrollar un concepto apegado al tema social y a abordar la temática de la vulneración de los derechos de los niños.

Este tema sobre la vulneración de los derechos de los niños al ser de gran interés público y al tener tanta cobertura mediática en el último tiempo, debido a la denuncia de varios casos de abuso sexual que han salido a la luz pública recientemente, puede beneficiar a los medios de comunicación para desarrollar una historia que capte la atención de los televidentes y sensibilice a la sociedad.

Al mismo tiempo se publicará la historia del viaje en redes sociales de la empresa y de la fundación para darle mayor atención mediática.

Con esta campaña se pretende dar a conocer el Centro COVI, de esta manera se podrá captar la atención del público y de otras empresas, para presentar proyectos y pedir involucramiento con fondos y campañas de asociación de marcas.

Actividades de la Campaña

- Esta campaña tiene planeado realizar su lanzamiento en el mes de marzo del 2018, poco antes de que comience el ciclo escolar en la costa. Al lanzamiento se estima invitar a 500 personas entre padres de familia, niños, directivos de la fundación, autoridades varias y miembros de la prensa.
- El evento se realizará el viernes 9 de marzo de 9h30 a 12h30 en las instalaciones del Centro Opción de Vida COVI, ubicado dentro del Parque La Carolina. Se escogió realizarlo en esta instalación para justamente dar

a conocer el centro y el trabajo que se realiza en él lugar, ya que estarán varios medios de comunicación cubriéndolo.

- Se contará con música y decoración.
- Se invitará a autoridades locales y nacionales que den realice al evento y atraigan a los medios de comunicación. Como invitados especiales están: al alcalde de Quito, Mauricio Rodas y su esposa, la Ministra de Inclusión Económica y Social Lídice Larrea, el Ministro de Educación Fander Falconi, el presidente del Club Rotario Roger Jaramillo, el Comité de Damas del Club Rotario de Quito y altos funcionarios de la Fundación Carvajal
- Se contratará como presentadora del evento de a Gabriela Díaz, conductora del programa En Corto de Teleamazonas.
- El director de la Fundación el Batán, entidad a la que pertenece el centro COVI, conjuntamente con el gerente general de Grupo Carvajal realizarán la inauguración oficial y explicará los alcances de la campaña: “Tu Educación, Tu Futuro”.
- Se pedirá unas palabras del alcalde de la ciudad, como representante del Municipio de Quito y del presidente del Club Rotario, entidades que apoyaron a la creación de estos centros.
- Preguntas de los medios de comunicación que vayan a cubrir el evento.
- Función de títeres para los niños.
- Colocación de dos máquinas de algodón de azúcar, dos máquinas de canguil y dos saltarines para los niños.
- Degustación de bocaditos y refrescos
- Entrega de presentes a los niños asistentes

- Fotógrafo
- Publicación en los dos principales periódicos del país y el periódico el metro de Quito.

Publicidad de la Campaña

- Crear la publicidad en la página web y redes sociales.
- Realizar una campaña en las 4 principales radios del país por un período de 6 meses, comenzando desde marzo hasta mayo, cuando comienza la temporada escolar ciclo costa 2018 y desde julio hasta septiembre, cuando comienza la temporada escolar del ciclo sierra 2018. El mensaje de la campaña se enfocará en que mediante la compra de los productos Norma que tengan el slogan de la campaña “Tu Educación, Tu Futuro, estarás ayudando a que niños en situación de riesgo del Centro Opción de Vida COVI, obtengan los útiles escolares para todo el año.
- Publicidad en redes sociales: Facebook, Instagram y YouTube, en los meses antes de los inicios de clase; Costa – Sierra; con el mismo mensaje que se difundirá en los demás medios de comunicación.
- Publicación en los dos principales periódicos el país sobre el inicio de la campaña.
- Activaciones BTL en el programa de inicio a clases en 40 colegios de estratos medios y altos alrededor del país dando a conocer los productos norma, la promoción y realizando sorteos con útiles escolares como premios.

Las activaciones se realizarán de la siguiente manera:

8 colegios de Quito

8 colegios de Guayaquil

5 colegios de Cuenca

5 colegios de Manta, Portoviejo, Bahía de Caráquez, Chone

9 colegios de Riobamba, Ambato, Imbabura

2 colegios de Loja

3 colegio en Santo Domingo de los Tsáchilas, Machala

Sorteo y viaje a Orlando-Estados Unidos

- En el mes de mayo del 2018, se realizará el primer sorteo para la costa del viaje a la ciudad de Orlando- Estados Unidos, en el mes de septiembre se realizará el segundo sorteo para la sierra, ambos se realizarán en las instalaciones de la empresa Carvajal.

El sorteo entre los niños de la fundación se realizará en las instalaciones de la fundación en las mismas fechas de los sorteos de los clientes y ambos serán transmitidos vía YouTube, y posteados en redes sociales. El mensaje de la campaña se enfocará en que gracias a tu ayuda, por la compra de los útiles escolares con eslogan de la campaña “Tu Educación, Tu Futuro” estos niños podrán realizar un sueño y viajar a Disney.

Mensaje: “Tu Educación, Tu Futuro” ayuda a los niños más desprotegidos a tener un futuro brillante.

- Documentación fotográfica y en video del viaje de ambos ganadores.
- Cobertura mediática del viaje, se enviará una nota de prensa al programa “En Contacto”, revista familiar de Ecuavisa transmitido en un horario de 10h30 a 13h00 y al programa “Día a Día”, programa de temas de

actualidad transmitido en Teleamazonas los días domingos a las 21h00 para que realicen una nota.

- Se realizará la publicación de la historia del viaje en redes sociales de la empresa y de la fundación para darle mayor bulla mediática.
- Publicación en los dos principales periódicos del país sobre los ganadores del sorteo.

Propuestas Gráficas

Figura 24: Logotipo de la Campaña



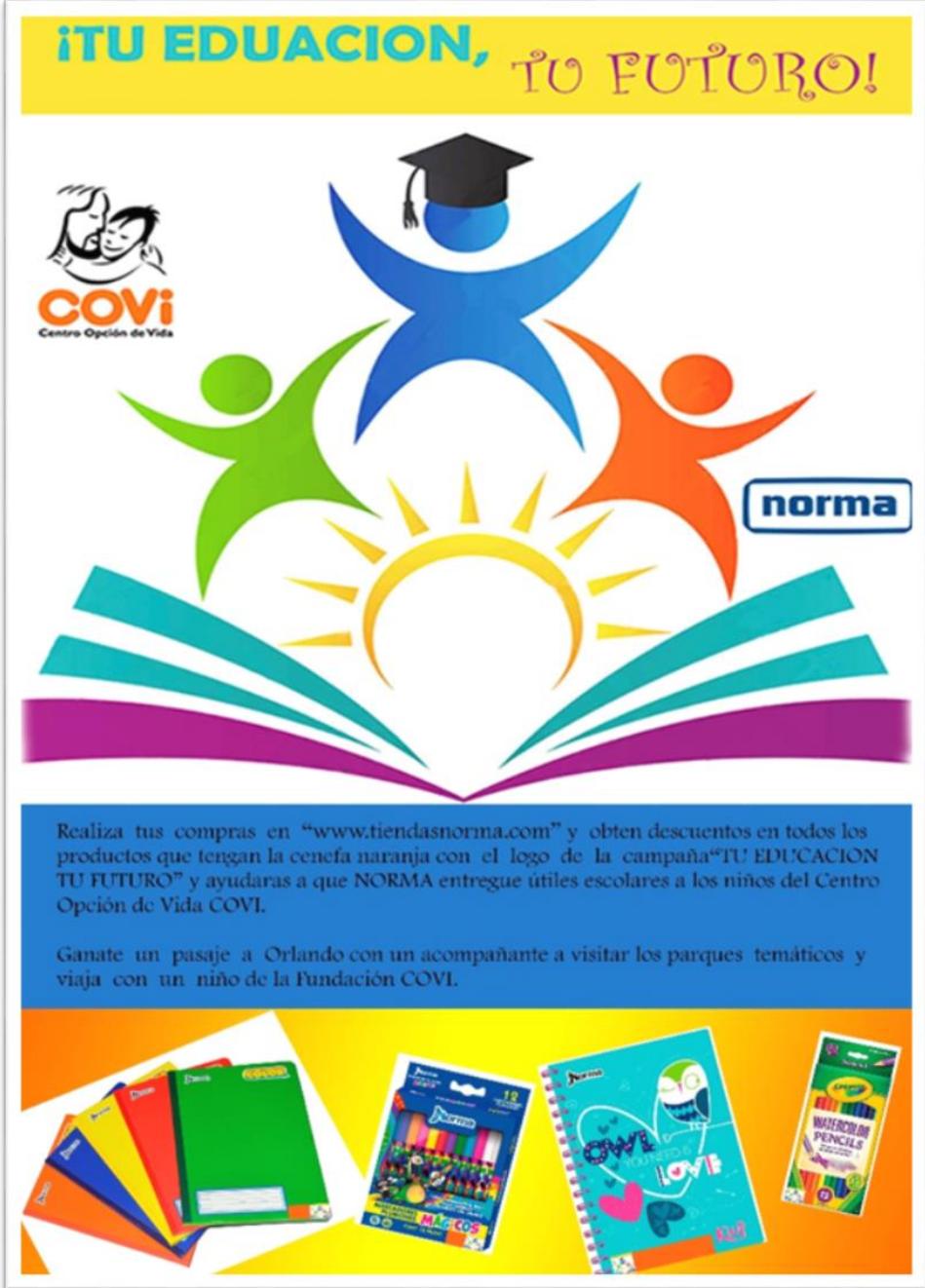
Nota: Fuente Propia

Figura 25: Productos con el Logotipo de la Campaña “Tu Educación, Tu Futuro”



Nota: Fuente Propia

Figura 26: Banner para Activaciones en Colegios



¡TU EDUCACION, TU FUTURO!

COVi
Centro Opción de Vida

norma

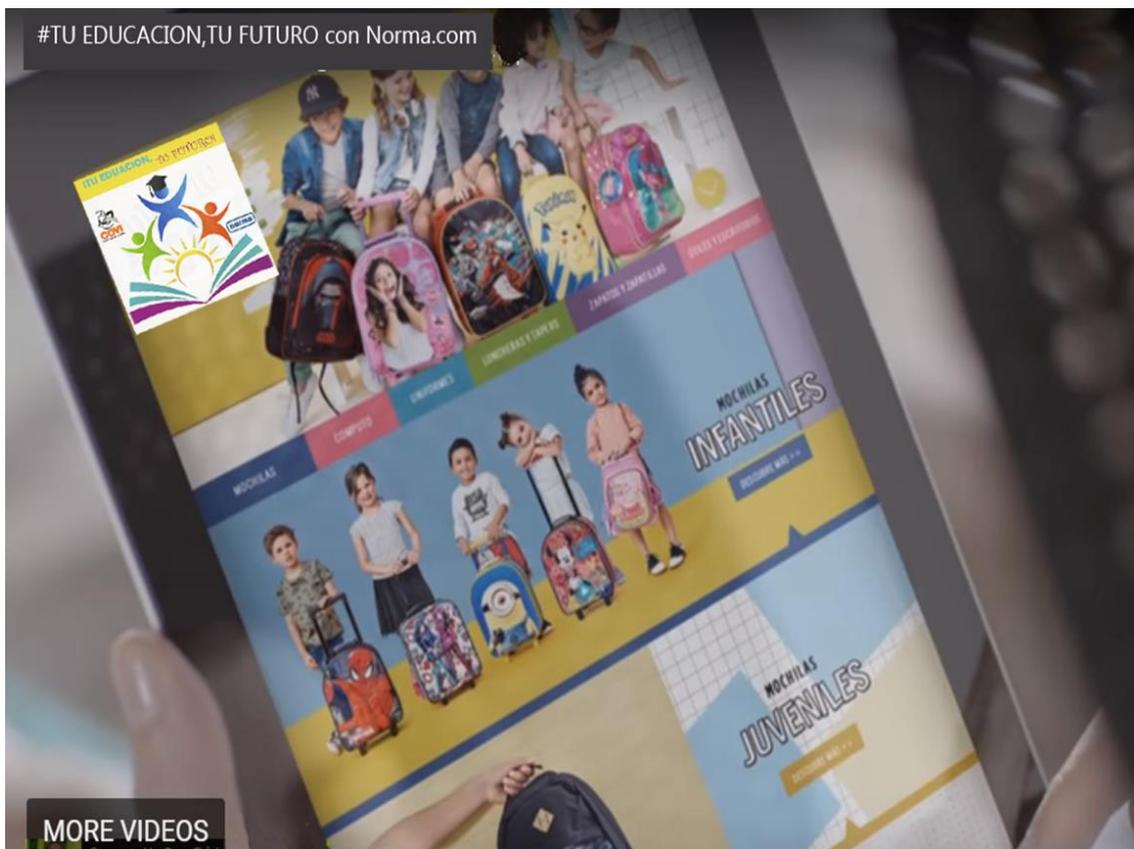
Realiza tus compras en “www.tiendasnorma.com” y obtén descuentos en todos los productos que tengan la cenefa naranja con el logo de la campaña “TU EDUCACION TU FUTURO” y ayúdaras a que NORMA entregue útiles escolares a los niños del Centro Opción de Vida COVI.

Ganate un pasaje a Orlando con un acompañante a visitar los parques temáticos y viaja con un niño de la Fundación COVI.

¡TU EDUCACION, TU FUTURO!

Nota: Fuente Propia

**Figura 27: Campaña en la Página Web
“Tienda Norma”**



Nota: Fuente Propia

Cronograma y Presupuesto

Lanzamiento de la Campaña “Tu Educación, Tu Futuro”

Tabla 13

Cronograma y Presupuesto

Actividad	Fecha	Presupuesto
Música (discomóvil) y decoración para el evento (mesas, sillas, mantelería, flores, arreglos con globos)	09/03/2018	Música: 320 usd Decoración: 400 usd
Contratación presentadora del evento, Gabriela Díaz	09/03/2018	1500 usd
Función de Títeres	09/03/2018	300 usd
Colocación de 2 máquinas de algodón de azúcar y 2 máquinas de canguil para los niños.	09/03/2018	120 usd
Alquiler de dos saltarines	09/03/2018	120 usd
Degustación de bocaditos y refrescos	09/03/2018	Presupuesto: 7 usd x 500 personas Total: 3500 usd
Entrega de presentes a los niños asistentes (un set de dos cuadernos, esferos y marcadores, un sticker de la campaña y una funda de caramelos)	09/03/2018	Presupuesto: 7 usd x 300 niños Total: 2100 usd
Publicación en los dos principales periódicos del país y el periódico el Metro de Quito	09/03/2018	La Hora 4to de pág. Impar Superior Derecha: 452 usd El Comercio 4to de pág. Impar Superior Derecha: 520. Usd Metro de Quito: 4to de pág. Impar Superior Derecha: 400 usd
Contratación de un Fotógrafo	09/03/2018	140 usd
Costo total del evento		9872 usd

Nota: Fuente Propia

Publicidad de la Campaña

Tabla 14

Presupuesto de Publicidad

Actividad	Fecha	Presupuesto
Creación de publicidad en la página web y redes sociales	12/02/2017	600 usd
Campaña en las 4 principales radios del país, por un período de 5 meses que irán de acuerdo al regreso a clases de la temporada escolar ciclo costa y sierra 2018.	1/03/2018 – 31/05/2018 1/08/2018 – 31/10/2018	- Radio la Bruja, programa Talismán., transmitido de lunes a viernes de 10h00 a 13h00. Valor mensual 1800 usd Valor por 6 meses 10800 usd - Radio la Mega. programa el Vacilón de la Mañana transmitido de lunes a viernes de 9h00 a 12h00. Valor mensual 1200 usd. Valor por 6 meses 7200 - Radio Galaxia. Programa el Reventón Mañanero de transmitido de lunes a viernes de 8h00 a 12h00. Valor mensual 1400 usd. Valor por 6 meses 8400 - Radio América. Programa Sin Control de transmitido de lunes a viernes 15h00 a 18h00. Valor mensual 1650 usd. Valor por 6 meses 9900 usd
Publicación en los dos principales periódicos el país sobre el inicio de la campaña.	04/03/2018	-La Hora 4to de pág. Impar Superior Derecha: 452 usd -El Comercio 4to de pág. Impar Superior Derecha: 520. Usd
Activaciones BTL en 40 colegios alrededor del país dando a conocer los productos norma y la promoción. Se contratarán dos modelos x activación y premios.		Costo por activación en cada colegio 300 usd x 40. Total 12.000
Publicidad permanente en redes sociales, Facebook, Instagram, YouTube	01/03/2018 01/03/2019	Mensual por las tres redes sociales: 2000 Por 6 meses. Total: 12000
Total publicidad		61,872 usd

Nota: Fuente Propia

Sorteo y viaje a Orlando-Estados Unidos

Tabla 15

Presupuesto del Viaje

Actividad	Fecha	Presupuesto
Pasajes para 5 personas Quito Orlando Quito	10/08/2018 – 13/08/ 2018	2500 usd
Estadía de 3 noches para cinco personas en Orlando	10/08/2019 – 12/08/2018	900 usd
Tickets a los parques temáticos	11/08/2018 – 12/08/2018	1160 usd
Alimentación y gastos diarios para 3 personas	10/08/2018 – 13/08/ 2018	900 usd
Vestimenta y juguetes para el niño de la fundación	13/08/ 2018	400 usd
Gastos varios	10/08/2018 – 13/08/ 2018	500 usd
Publicación en los dos principales periódicos del país sobre los ganadores del sorteo.	19/08/2018	La Hora 4to de pág. Impar Superior Derecha: 452 usd El Comercio 4to de pág. Impar Superior Derecha: 520. Usd
Cobertura mediática: Programa “En Contacto” de Ecuavisa y programa “Día a Día” de Teleamazonas	15/08/2018 19/08/2018	0 usd
Publicación de la historia del viaje en redes sociales de la empresa y de la fundación	10/08/2018 – 19/08/ 2018	0 usd
Total premio		7332 usd

Nota: Fuente Propia

Cuadro Resumen

Tabla 16

Resumen

Actividad	Presupuesto
Lanzamiento de la Campaña “Tu Educación, Tu Futuro”.	9,872 usd
Publicidad de la Campaña	61,872 usd
Sorteo y viaje a Orlando-Estados Unidos	7,332 usd
Total de la campaña	79,076 usd

Nota: Fuente Propia

Conclusiones

En base en la información obtenida de los empleados y voluntarios y las precisiones teóricas recolectadas, se puede concluir que el Centro Opción de Vida COVI en la actualidad atraviesa un problema en sus comunicaciones internas, el cual salió como resultado de la aplicación de herramientas como entrevistas y encuestas. Los resultados arrojaron una necesidad urgente de realizar mejoras en los temas de comunicación entre los colaboradores y además de como el centro les brinda información sobre temas relevantes.

La razón fundamental por las que no se ha tomado en cuenta estos resultados con anterioridad es por la inexistencia de un plan de comunicación estratégico. Esto ha dado como resultado que la información no este ordenada, ni alineada y que no existan las pautas claras sobre los contenidos ni la frecuencia de información que reciben los empleados; lo que les está causando ansiedad e incertidumbre.

Esta insuficiencia refleja la falta de canales formales de información, por lo que las personas se acostumbran a enterarse de aspectos relevantes mediante canales informales como información de pasillo y rumores lo que a la larga perjudica a las comunicaciones generales y le resta importancia a la información relevante.

Esta falta de estrategias comunicacionales también provoca desmotivación y desinterés en las personas que tienen la sensación de que no son escuchadas ni tomadas en cuenta de la manera que deberían

Sin embargo, cabe destacar que en general no se perciben conflictos graves entre los colaboradores, como chismes maliciosos que afecten al centro a pesar de que existe una falta de información formal.

Otro aspecto positivo es que el centro tiene objetivos claros de expansión y uno de sus objetivos en darse a conocer a la comunidad y a empresas, para realizar alianzas estratégicas que puedan financiar los proyectos sociales que requieren. Para alcanzar estos objetivos también es necesario el desarrollo de un plan de comunicación externa y una campaña de alianza estratégica con la empresa privada.

Recomendaciones

Entre las medidas que surgen del diagnóstico efectuado se resalta el desarrollo de una campaña estratégica dirigida hacia los públicos internos, mediante el desarrollo de procesos simples pero efectivos para mejorar la comunicación entre los colaboradores, así como la comunicación enviada desde la dirección hacia el resto del personal.

Una vez implementado el plan de comunicación interno es necesario realizar un seguimiento periódico del mismo para ir midiendo su eficacia y poder realizar los cambios en los aspectos que fueren necesarios, según las necesidades que vayan surgiendo.

Otra falencia que necesita ser reforzadas es la difusión y socialización de la información corporativa del centro hacia todos sus colaboradores. Es importante que todas las personas tengan clara esta información para poder

seguir con los lineamientos y cumplir con los objetivos de la fundación y mejorar la cultura organizacional

Finalmente es muy importante desarrollar un plan de comunicaciones externa que se encargue de publicitar el trabajo del centro y posicione su marca tanto en la comunidad como en la empresa privada. Esto con la finalidad de conseguir más ayuda y financiamiento para que el centro pueda continuar con su trabajo y en un futuro pueda seguir aumentando la atención a más niños en situación de riesgo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alvarez, A., & Lesta, L. (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 11-30.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna*. España: Netbiblo S.L.
- Arranz, V. (2000). "Relaciones Públicas e Identidad Corporativa. Dos historias paralelas" en *Relaciones públicas empresariales e institucionales*. Barcelona: Ediciones gestión.
- Barbero, J. M. (2003). *De los Medios a las Mediaciones: comunicación, cultura y hegemonía*. Bogota: Editorial Gustavo Gili.
- Banco Mundial, & INEC. (2016). *Grandes Avances para Ecuador en la Última Decada*. Quito: INEC.
- Brandolini, A., & Gonzalez, F. (2009). *Planificación de las comunicaciones internas*. La Crujía.
- Bruñol, M. (1989). *Infancia, Autonomía y Derechos: Una Question de Principios*. Boletín del Instituto Interamericano del Niño.
- Burdea, G., & Coiffet, P. (1996). *Tecnologías de la Realidad Virtual*. Barcelona: Paidós.
- Cappriotti, T. (1999). COMUNICACIÓN CORPORATIVA. Una estrategia de éxito a corto plazo. *Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo*, 30-33.
- Carillo, M. V., & Tato, J. (6-7 de 2014). *La Nueva Dimensión de Comunicación Empresarial en el entorno de los Activos Intangibles*. Obtenido de Razón y

palabra:<http://oldversion.razonypalabra.org.mx/anteriores/n39/carrillotato.html>

Castilla, A. (2006). Las Relaciones Públicas Internas como Factor de Gestión Empresarial. *Facultad de Ciencias de la Comunicación, Universidad de Málaga*, 193-208.

Cecchini, S., & Martínez, R. (2011). *Protección Social Inclusiva en Latinoamérica*. Chile: CEPAL.

Costa. (2003). *Imagen Corporativa del Siglo XXI*. La Crujia.

Costa, J. (2007). *Pensar la Publicidad*, 41-54.

Costa, J. (2007). *Pospublicidad La era de la comunicación global*.

Costa, J. (2009). *“Master DirCom: Los profesores tienen la palabra*. Barcelona: Grupo Editorial Design 1 era Edición.

De Luca, J. (s.f.). *Comunicación Interna: principales ideas del libro de Alejandra Brandolini II*. Obtenido de Factor comunicación: <http://factorcomunicacionhoy.blogspot.com/2012/09/el-siguiente-trabajo-ha-sido-presentado.html>

De Quevedo, E., De la Fuente, J., & Delgado, J. (2005). Reputación Corporativa y Creación de Valor. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 81-97.

Editorial Vertice. (2008). *Comunicación Interna*. Málaga: Editorial Vertice.

Esteves, A. (s.f.). *Magnitud y características del trabajo infantil en el Ecuador*. Quito: FLACSO.

- Fundación el Batán. (s.f.). *Fundación el Batán*. Obtenido de <http://fundacionbatan.org/proyectos/sistema-covi/covi-1/>
- García, C. (2016). Una Aproximación al Concepto de Cultura Organizacional. *Universitas Psychologica Scielo*.
- García, F. J. (1998). *El Concepto de Información: Una Aproximación Transdisciplinar*. Zaragoza: Universidad de Zaragoza.
- Gil, M. (7 de 2 de 2017). *Instituto Crecimiento como Actitud*. Obtenido de <http://crecimientocomoactitud.com/la-importancia-del-lenguaje-no-verbal-en-la-comunicacion-de-nuestro-dia-a-dia/>
- González, B. M., & Rodríguez, T. (2012). *Imagen de Marca*. Madrid: ESIC Editorial.
- Grupo Carvajal. (2016). *Informe Social y Ambiental 2016*. Obtenido de <http://www.carvajal.com/wp-content/uploads/2017/03/Informe-Social-y-Ambiental-2016.pdf>
- Hennessey, G. (2003). El Proceso Enseñanza-Aprendizaje de la Comunicación Organizacional. *Razón y Palabra*.
- Hofstadt, C. (2010). *El libro de las habilidades de la comunicación*. España: Diaz de Santos.
- Ibañez, G. (2003). Introducción a la imagen corporativa. Madrid.
- IESES, R. d. (4-6 de 2010). *Como se construye la reputación corporativa*. Obtenido de <http://www.ee-iese.com/117/R117.pdf>

Jaramillo, D. (18 de 8 de 2012). *Comunicación y Organización*. Obtenido de <http://comunicacionorganizacional2014.blogspot.com/2012/08/el-plan-de-comunicacion-interna.html>

Lio, D. (s.f.). *Academia*. Obtenido de http://www.academia.edu/8989380/ERRORES_EN_LA_COMUNICACION

Merlano, S. (2000). *La comunicación interna en las organizaciones*. Gestión.

Minguez, N. (2016). Un marco conceptual para la imagen corporativa. *ZER Revista de Estudios de Comunicación*, 11.

Ministerio De Inclusión Económica y Social. (2015). *UNICEF*. Obtenido de https://www.unicef.org/ecuador/03_Rol_politica.pdf

Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2016). *El rol de la política pública en la prevención de la violencia en la niñez y adolescencia*. Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Naranjo, R. (2001). *Janusz Korczak Maestro de la Humanidad*. Buenos Aires. México: Mila.

Observatoriode los Derechos de la Niñez y Adolesce. (2010). *Los Niños y Niñas del Ecuador a inicios del siglo XXI*. Obtenido de https://www.unicef.org/ecuador/Encuesta_nacional_NNA_siglo_XXI_2_Parte1.pdf

Ogaz, L. (2013). *Movimiento Generación 80*. Obtenido de http://www.generacion80.cl/noticias/columna_completa.php?varid=17539

Organización Mundial de la Salud. (09 de 2016). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs150/es/>

- Palummo, X. (2012). *La situación de niños, niñas y adolescentes en las instituciones de protección y cuidado de América Latina y el Caribe*. Panamá: UNICEF.
- Paoli, A. (1983). En: Comunicación e Información, Perspectivas Teóricas;. *Perspectivas teóricas. México: Trillas, UAM,, 11 - 17.*
- Perez, J., & Gardey, A. (2014). Obtenido de Definición de: <https://definicion.de/riesgo-social/>
- Pizzolante, I. (2004). *El poder de la comunicación estratégica*. Bogota: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Policía Nacional del Ecuador. (s.f.). Obtenido de <http://www.policiaecuador.gob.ec/quienes-somos/>
- Salazar, J., Guerrero, J., Yadira, M., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*.
- Segales, S., & Costa, J. (s.f.). Comunicación Organizacional. Cultura y gestión para el cambio. Quipus Ciespal.
- Serrano, M. M. (1986). La Producción Social de la Comunicación. *Revista Científica Pontificia Universidad Javeriana*, 47-58.
- Silva, A. (13 de 6 de 2014). *Force Manager*. Obtenido de LA IMPORTANCIA DE UNA BUENA COMUNICACIÓN COMERCIAL: <http://blog.forcemanager.net/es/2014/01/13/la-importancia-de-una-buena-comunicacion-comercial>
- Taurian, M., & Paulovich, L. (27 de 4 de 2014). *Aldea Global*. Obtenido de Geoción: <http://geocion.blogspot.com/2014/04/aldea-global.html>

- UNICEF. (2005). *Estado Mundial de la Infancia 2005: La infancia amenazada*.
New York: Unicef.
- UNICEF. (2014). *El Derecho a la Educación y a la Protección en Ecuador*.
Panamá: UNICEF.
- UNICEF. (2016). Obtenido de <https://www.unicef.es/causas/derechos-ninos/convencion-derechos-ninos>
- Varona, F. (1994). Las Auditorias de la Comunicación Organizacional. *Revista Dialogos*, 1-10.
- Villafañe, J. (1998). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Piramide.
- Villafañe, J. (2001). *Portal de Relaciones Públicas*. Obtenido de <http://www.rppnet.com.ar/reputacioncorporativa.htm?iframe=true&width=900&height=900>

ANEXO A: FORMATO DE ENCUESTA

Evaluación de Comunicación

Su feedback es muy valioso para mejorar

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

Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún otro 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 del Centro Opción de Vida COVI

Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

1. Conoce Ud., ¿cuál es la misión del Centro Opción de Vida COVI?

SI ____

NO ____

2. ¿Recibe información formal del centro cada cuánto tiempo?

- A) Semanalmente
 - B) Quincenalmente
 - C) Mensualmente
 - D) Trimestral
 - E) E) otras (defina cuales)
-

3. Califique siendo 1 el de mayor importancia y 6 el de menor importancia; por medio de que canales de comunicación usted recibe información de la empresa.

- a) Teléfono _____
- b) Email _____
- c) WhatsApp _____
- d) Página Web _____
- e) Cartelera _____

4. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los tres que mejor identifican al Centro COVI?

- | | | | |
|--------------------|-------|---------------|-------|
| a) Honestidad | _____ | f) Compromiso | _____ |
| b) Responsabilidad | _____ | g) Humildad | _____ |
| c) Confianza | _____ | | |
| d) Servicio | _____ | | |
| e) Solidaridad | _____ | | |

5. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir más frecuentemente?

- | | |
|---|-------|
| a) Noticias sobre las actividades del centro | _____ |
| b) Noticias sobre política y situaciones del país que afecten al centro | _____ |
| c) Temas sociales referentes al personal (cumpleaños asensos, eventos sociales) | _____ |
| d) Otros | _____ |

6. Marque cuáles cree que son los colores corporativos del Centro COVI.

- | | |
|------------|-------|
| a) Negro | _____ |
| b) Verde | _____ |
| c) Azul | _____ |
| d) Naranja | _____ |
| e) Rojo | _____ |
| f) Blanco | _____ |

7. Señales las principales herramientas de comunicación por las cuáles usted se informa en el trabajo.

- | | |
|------------------------------|-------|
| a) Circulares | _____ |
| b) Rumores | _____ |
| c) Reuniones departamentales | _____ |
| d) WhatsApp | _____ |
| e) Correo Electrónico | _____ |

8. Señale el tipo de correos electrónicos que más recibe.

- | | |
|---------------------------------|-------|
| a) Temas referentes al trabajo | _____ |
| b) Cadenas | _____ |
| c) De la directora | _____ |
| d) De los compañeros de trabajo | _____ |

9. ¿Según su opinión de qué manera se transmite la información en el Centro COVI?

- a) Del jefe al empleado _____
- b) Del empleado al jefe _____
- c) Entre áreas _____
- d) Como comentarios de pasillo _____

10. ¿Ha realizado alguna sugerencia para cambiar o mejorar algún proceso o situación a la dirección del centro?

SI _____ NO _____

11. ¿A quién le ha hecho usted la sugerencia?

- a) La Directora _____
- b) Los Profesores _____
- c) Recursos Humanos _____
- d) Otros _____

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

- a) Muy Satisfecho _____
- b) Satisfecho _____
- c) Insatisfecho _____

13. Enumere por orden de importancia los aspectos que a usted le gustaría que mejoren en el centro (siendo 1 el de menor importancia y 5 el de mayor importancia).

- a) Organización _____
- b) Severidad _____
- c) Perseverancia _____
- d) Honestidad _____
- e) Relaciones Humanas _____

14. Marque con una X, aquella posición que mejor califique la información oficial emitida por el Centro COVI

SI NO

- a) Actualizada _____
- b) Oportuna _____
- c) Necesaria _____
- d) Suficiente _____
- e) Fiable _____

15. ¿Conoce cuales es la visión del Centro COVI?

SI _____

NO _____

16. ¿Está al tanto de que el Centro Opción de Vida COVI, pertenece a la Fundación el Batán la cuál fue fundada por la Iglesia "Alianza Cristiana y Misionera el Batán"?

SI _____

NO _____

17. Tiene alguna recomendación sobre cómo mejorar la relación entre los empleados del centro.

SI _____

NO _____

Muchas gracias por su opinión.

Queremos hacer de esta empresa un excelente lugar de trabajo.