

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES CONTEMPORÁNEAS

**Auditoría de Comunicación Interna y Propuestas de
Campañas Comunicacionales Internas y Globales para la
Conservación Internacional Ecuador**

Trabajo de investigación

Daniela Vallecilla Buenaventura

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

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

Quito, 16 de mayo de 2018

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO COMUNICACIÓN Y ARTES
CONTEMPORÁNEAS

**HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

Auditoría de Comunicación Interna y Propuestas de Campañas Comunicacionales
Internas y Globales para la Conservación Internacional Ecuador

Daniela Vallecilla Buenaventura

Calificación:

Nombre del profesor,

Gustavo Cusot,

Título académico

M.A

Firma del profesor

Quito, 16 de mayo de 2018

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: Daniela Vallecilla Buenaventura

Código: 00117302

Cédula de Identidad: 1716708936

Lugar y fecha: Quito, 16 de mayo de 2018

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a todas las personas
y organizaciones que buscan crear
un cambio en el mundo, dejar una huella,
SEMBRAR UNA SEMILLA.

Rubia

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres que fueron parte fundamental para la creación y desarrollo de cada una de las propuestas aquí descritas, por toda su paciencia, fuerza, amor y oraciones. A mi mamá Martha Lucía Buenaventura por ser siempre un apoyo como profesional estar presente al final de mi carrera. A mi papá Fernando Vallecilla por aguantarme y hacer todo lo que estuviera en sus manos y a mi novio Juan Pablo Villota, por tanto amor y fuerza. Sobretudo agradezco a Dios por ponerme este gran reto para acercarme más a Él.

RESUMEN

La organización sin fines de lucro Conservación Internacional Ecuador tiene como objetivo lograr comprometer a las sociedades para la conservación de un mundo saludable y sostenible, con el enfoque en el bienestar humano. Para ello, este proyecto se enfoca en realizar un análisis del estado de la comunicación interna en la organización para proponer estrategias de comunicación con el objetivo de resolver los problemas comunicacionales tanto internos como externos con sus diferentes públicos.

Palabras clave:

Conservación, Auditoría de Comunicación Interna, Campañas Internas, Campañas Globales, Comunicación Organizacional.

ABSTRACT

The aim of the non-profit organization Conservation International Ecuador is to engage societies for the conservation of a healthy and sustainable world, with a focus on human well-being. This project focuses on performing an analysis of the state of internal communication in the organization to propose communication strategies with the aim of solving internal and external communication problems with its different audiences.

Keywords:

Conservation, Internal Communication Audit, Internal Campaigns, Global Campaigns, Organizational Communication.

Contenido

Introducción.....	13
MARCO TEÓRICO	14
1. Comunicación	14
2. Comunicación organizacional	19
3. La identidad, imagen y reputación	23
4. Comunicación interna	27
5. Auditoría comunicación interna	31
6. La comunicación global: comercial e institucional	33
7. Responsabilidad social	37
AGENCIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CHASKA	47
AUDITORÍA COMUNICACIÓN INTERNA CONSERVACIÓN INTERNACIONAL ECUADOR	58
Introducción.....	58
Objetivo General.....	58
Objetivos Específicos	59
Metodología de la Investigación.....	59
Técnicas encuesta, entrevistas y observación	59
Historia	60
Misión.....	61
Visión.....	61
Valores	61
Normas (Sistema Normativo)	62
Comportamientos	63
Sistema de Identidad Visual:.....	63
Organigrama	64
Mapa de Públicos:.....	65
Ficha de Herramientas	67
Campañas existentes anteriores.....	68
Evaluación de Comunicación	71
Presentación de Resultados.....	81
Resultados Entrevistas	95
Conclusiones-Problemas comunicacionales	98
Identidad	98

Canales	99
Comunicación Herramientas	100
PROPUESTA DE CAMPAÑAS INTERNAS PARA CI ECUADOR	101
Campaña	101
Nombre	101
Mensaje	101
Concepto	101
Objetivos de la presente estrategia:	102
Objetivo general	102
Campaña 1 – Yammer	103
Objetivo Específico	103
Estrategia	103
Tácticas	104
Cronograma	106
Presupuesto	106
Campaña 2 – Siembra	106
Objetivo Específico	106
Estrategia	107
Tácticas	107
Cronograma	112
Presupuesto	112
Campaña 3 – Regar	113
Objetivo Específico	113
Estrategia	113
Tácticas	113
Cronograma	116
Presupuesto	116
Campaña 4 – Cosechar	117
Objetivo Específico	117
Estrategia	117
Tácticas	117
Cronograma	120
Presupuesto	120

CAMPAÑA	121
Nombre.....	121
Mensaje.....	121
Concepto.....	121
Objetivo General.....	122
Objetivos Específicos	122
Campaña 1 – Medios de Comunicación.....	123
Objetivo Específico.....	123
Estrategia.	123
Etapa	123
Cronograma.	126
Presupuesto.	127
Campaña 2 – Donantes	127
Objetivo Específico.....	127
Estrategia.	127
Etapa.	127
Cronograma.	130
Presupuesto.	131
Campaña 3 – Alianzas Estratégicas	131
Objetivo Específico.....	131
Estrategia.	131
Etapas.....	132
Cronograma.	136
Presupuesto.	137
Campaña 4 – Consumo Responsable.....	137
Objetivo Específico.....	137
Estrategia con restaurantes y entidades	137
Etapas.....	138
Cronograma.	143
Presupuesto.	143
Estrategia con consumidores.....	144
Etapas.....	144
Cronograma.	148

Presupuesto.....	148
Conclusiones.....	149
Recomendaciones.....	150
Referencias.....	151

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1. Mapa de públicos.....	67
Tabla 2.....	106
Tabla 3.....	112
Tabla 4.....	113
Tabla 5.....	116
Tabla 6.....	116
Tabla 7.....	120
Tabla 8.....	120
Tabla 9.....	127
Tabla 10.....	127
Tabla 11.....	130
Tabla 12.....	131
Tabla 13.....	137
Tabla 14.....	137
Tabla 15.....	143
Tabla 16.....	144
Tabla 17.....	148
Tabla 18.....	148

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1. Elementos de la comunicación	18
Gráfico 2. <i>Tres ámbitos de la comunicación.</i>	21
Gráfico 3. Organigrama Conservación Internacional Ecuador:	65
Gráfico 4. Resultado General. Pregunta 1	81
Gráfico 5: Resultado General pregunta 2.....	82
Gráfico 6: Resultado General Pregunta 3	82
Gráfico 7: Resultado General Pregunta 4	83
Gráfico 8: Resultado General Pregunta 5	83
Gráfico 9: Resultado General Pregunta 6	84
Gráfico 10: Resultado General Pregunta 7	85
Gráfico 11: Resultado General Pregunta 9	86
Gráfico 12: Resultado General Pregunta 10	87
Gráfico 13: Resultado General Pregunta 11	88
Gráfico 14: Resultado General Pregunta 13	88
Gráfico 15. Resultado Específico Pregunta 13	89
Gráfico 16. Resultado Específico Pregunta 13	89
Gráfico 17: Resultado General Pregunto 14	90
Gráfico 18 Resultado Específico Pregunta 14	91
Gráfico 19 Resultado Específico Pregunta 14	91
Gráfico 20: Resultado General Pregunta 15	92
Gráfico 21 Resultado Específico Pregunta 16	93
Gráfico 22 Resultado Específico Pregunta 16	93
Gráfico 23: Resultado General Pregunta 17	94

Introducción

La comunicación representa una herramienta esencial de la supervivencia y desarrollo humano a partir del concepto del ser humano como un ser social por inercia. Dicha comunicación, no solo complementa y satisface nuestras necesidades instintivas y biológicas, sino también nos permite transmitir nuestros conocimientos, pensamientos, sensaciones, emociones, entre muchos más. Es así, que esta comunicación, tan cotidiana, que está presente en todos los días de nuestras vidas, se convirtió también en una ciencia y, por esta razón, ha sido estudiada por grandes críticos.

Hoy por hoy es una herramienta fundamental para lograr el éxito en las organizaciones y aquellas empresas que han marcado un reconocimiento especial al rededor del mundo, están convencidas de que esta ciencia es un complemento indispensable en el desarrollo de la misma. Esta herramienta brinda múltiples ventajas que representan importantes cambios a largo plazo, los cuales generan valor, reputación y una buena imagen dentro y fuera de la organización. Además, es la opción más utilizada para diferenciarse del resto de instituciones, ya que brinda un adherido a la imagen que presenta la empresa que no es muy utilizado, pues muchas veces no se logra evidenciar la importancia de la misma.

Es así, que en el siguiente escrito se presentará una compilación sobre significados, beneficios y utilidades que representa la comunicación, así como también las diferentes ramas que involucra la comunicación, entre estas: la comunicación como ciencia, la comunicación organizacional e interna, así como la comunicación global, las relaciones públicas, la auditoría de comunicación, la responsabilidad social y diversas herramientas que la complementan. Con el objetivo de demostrar la importancia de la comunicación no solo en el día a día de la sociedad,

sino dentro de las organizaciones. De igual manera se presenta un estudio de caso de Conservación Internacional Ecuador, en el que se realiza una auditoría de comunicación interna, para encontrar los problemas comunicacionales de la organización y proponer estrategias de comunicación para solucionarlos y termina con propuestas de campañas globales con el objetivo de mejorar la relación con diversos públicos externos.

MARCO TEÓRICO

1. Comunicación

Existen varias definiciones de la comunicación, pues es un concepto que se ha desarrollado a lo largo de la historia e inclusive llegó a desarrollarse como teorías del comportamiento humano. Por esta razón, es fundamental entender la historia de este concepto y cómo se ha ido desarrollando en la sociedad. Como se ha podido evidenciar, la comunicación comenzó siendo por supervivencia. A partir de esto, los seres humanos generaron gestos para poder comunicarse, tanto verbales como no verbales, debido a su necesidad y habilidad para intercambiar significado con sus prójimos. El desarrollo de la comunicación como herramienta surgió a partir del lenguaje. Una vez que apareció esta manera de relacionarse, los seres humanos buscaron dejar historia de lo que estaban creando, para que no quede únicamente en el habla. Así fue como apareció la escritura y fue a partir de ella que las historias comenzaron a ser parte de nuestra cultura, cuando las sociedades comenzaron a girar en torno a estas herramientas de comunicación. Williams (1992) menciona cómo el concepto se ha ido desarrollando, desde la comunicación no verbal, siguiendo con el uso de símbolos y signos para terminar con la creación

de los alfabetos y las diferentes escrituras alrededor del mundo. Por último, aparecieron diferentes herramientas, llamadas tecnologías por este autor, para volver masiva esta acción de comunicación: imprenta, televisión, radio y actualmente, internet.

Los inicios de la comunicación entre los hombres se pueden mencionar desde la prehistoria, donde utilizaban lenguajes arcaicos para comunicarse, al igual que pinturas, lo que puede describirse como los primeros intentos de una expresión escrita. Sin embargo, los sumerios (4000 a.c.) utilizaron íconos que representaban conceptos, escribiendo en tablillas de arcilla. Consiguientemente, los egipcios idearon un sistema de escritura basado en jeroglíficos utilizando el papiro como soporte de escritura. Poco a poco se fue desarrollando el idioma hasta crear alfabetos como los griegos, fenicios, etc.

A partir de esto, se continuó desarrollando el lenguaje hasta crear grandes obras literarias y teatrales. Aparecieron los pergaminos y después los libros, copiados manualmente por los mojes amanuenses. Después de esto, se desarrolló la imprenta y, por lo tanto, la reproducción de los libros. Con esta herramienta aparecieron nuevos formatos de comunicación como las revistas y periódicos. Así en el siglo XIX se inventaron máquinas de composición automática para reducir el proceso de impresión. Continuando con la creación de la radio y la foto-composición en el siglo XX. En los años 60's aparecieron los computadores y los ordenadores personales en los 80's.

La imagen, otra forma de comunicación, se ha utilizado desde la antigüedad como medio de comunicación. Comenzando por las pinturas rupestres, usadas para instruir en las tareas de la comunidad, siguiendo con las pinturas medievales y continuando con los siglos XII y XIII con la estampación, o Xilografía. Con la Litografía de Senefelder se reprodujeron imágenes a color. En

el siglo XIX apareció la fotografía lo que significó una revolución en el mundo de la pintura que se inclinó hacia una labor más investigadora y expresionista. Lo que continuó con el video y se fue desarrollando hasta las llegar a las imágenes digitales actuales (Navarro 2005).

La comunicación como tal ha sido definida durante la historia de varias maneras: “es una interacción intersubjetiva y voluntaria mediante un lenguaje humano que se basa en la doble articulación y en un sistema simbólico” (Rosengreen 2001). Por otro lado, Wolton 2007 define a la comunicación de una manera más antropológica: “De forma intuitiva, comunicar consiste en intercambiar con el otro. Sencillamente no es posible la vida individual y colectiva sin comunicación. Así como no existen hombres sin sociedad, tampoco existe sociedad sin comunicación.” (Wolton, 2007). Por lo tanto, muestra a la comunicación como algo fundamental en la sociedad humana. También describe este concepto como el simple “intercambio a distancia mediatizado por las técnicas (radio, teléfono, televisión, etc.). Y por último, la define como una “necesidad social funcional”, refiriéndose a la utilidad que puede tener dentro de la sociedad como con la política, economía, etc.

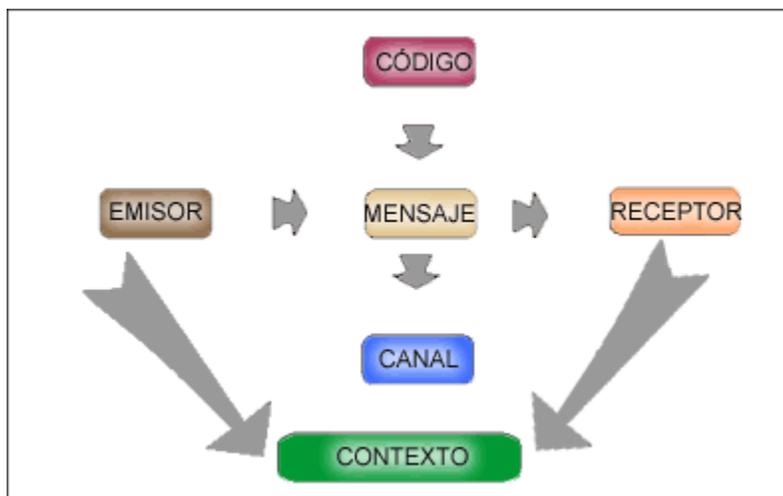
Wolton ha dejado muy claro la importancia que puede tener este ámbito dentro de nuestra comunidad, pues deja de ser una herramienta cuando se convierte en una necesidad básica para poder funcionar como sociedad. La comunicación está en todas partes, forma parte de todo, pues hasta un simple color está cargado con un mensaje hacia su receptor. Sin embargo, lo que radica entre un profesional de comunicación y cualquier individuo comunicándose, es el que el profesional conoce la mejor manera para que el receptor reciba el mensaje en la manera que el emisor quiere que lo haga. Guevara comenta justamente sobre los diferentes aspectos de la comunicación y la necesidad de ser profesional en la misma. Comenta sobre la taxonomía:

comunicación interpersonal, organizacional, verbal, no verbal, intrapersonal, intercultural y política. (2009)

Cuenta con varios elementos, definidos por el ministerio de educación de España en la página del Centro Nacional del Medio de Educación Primaria (2007): emisor es “aquél que transmite la información (un individuo, un grupo o una máquina)”; el receptor es “el que individual o colectivamente recibe la información (puede ser una máquina)”; los códigos son el “conjunto o sistema de signos que el emisor utiliza para codificar el mensaje”; el canal definido como el “elemento físico por donde el emisor transmite la información y que el receptor capta por los sentidos corporales. Se denomina canal tanto al medio natural (aire, luz) como al medio técnico empleado (impresión, telegrafía, radio, teléfono, televisión, ordenador, etc.) y se perciben a través de los sentidos del receptor (oído, vista, tacto, olfato y gusto)”; el mensaje siendo “la propia información que el emisor transmite”; y el contexto, “circunstancias temporales, espaciales y socioculturales que rodean el hecho o acto comunicativo y que permiten comprender el mensaje en su justa medida.” (Recursos CNICE, 2007).

Lo que nos lleva a un esquema creado por este mismo centro para explicar los elementos de la comunicación:

Gráfico 1. Elementos de la comunicación



Fuente: Recursos CNICE, 2007.

Por lo tanto, la comunicación se define, según el ministerio de educación del gobierno de España como: “un emisor envía un mensaje a un receptor, a través de un canal y de los signos de un código, y de acuerdo al contexto en que se sitúa ese acto de comunicación” (2007). El receptor puede recibir el mensaje como no hacerlo. Para esto existen varias teorías críticas sobre la recepción de la información. Sin embargo, si al destinatario le llega el mensaje, el objetivo es que el emisor reciba la información igual a cómo se mandó. No obstante, existe una decodificación por parte del receptor. Por lo tanto, es más complicado cumplir con este objetivo. Stuart Hall afirma que existen tres maneras de recibir un mensaje: hegemónico, negociado u oposicional. El hegemónico asegura que el mensaje codificado es el mismo que el emisor mandó; el negociado se entiende el mensaje, sin embargo se es crítico al respecto; y, por último, el oposicional significa que pudo haber entendido el mensaje, pero está totalmente en contra del mismo.

Por último, es importante tener en cuenta que la comunicación no solo se trata del habla, si no que existe también una comunicación no verbal. Al momento de una interacción entre un emisor y receptor, hay que considerar todos los componentes que forman parte de aquello, pues la voz, los gestos, el cuerpo; en resumen, todo comunica. Inclusive existen estudios que afirman que la comunicación no verbal tiene más impacto que la verbal, Mehrabian asegura que solo el 7% de la información proviene del mensaje como tal, mientras que el 38% se basa en la voz y sus tonalidades, resonancias, etc., y que el 55% viene del lenguaje corporal.

Las organizaciones están buscando cada vez más destacar entre sí, pues es necesario tener la mayor cantidad de factores diferenciadores posibles debido a que la competencia se ha vuelto cada vez mayor. Por lo tanto, deben utilizar todas las herramientas disponibles para lograr destacar entre las infinitas opciones del mercado. Por ello, una vez entendido el concepto y potencial de la comunicación dentro de las organizaciones, se comenzó a volver un factor fundamental dentro de las mismas.

2. Comunicación organizacional

Al comienzo los grandes teóricos de la comunicación como Taylor, Fayol y Weber presentaron a la comunicación en la empresa únicamente como operativa y formal, pues aseguraban la comunicación bidireccional, estructurada y únicamente informativa (Félix Mateus 2014). Sin embargo, después aparecieron los modelos humanistas que comenzaron asegurando una comunicación también lateral y ascendiente como una forma de valorar el trabajo y fomentar la creatividad y productividad. (Fisher 1993). Se desarrolló la importancia a la dimensión humana y reconocimiento del valor de la comunicación informal como factor de cooperación y aumentó la conciencia sobre esta herramienta como manera de relacionarse, no solo externa, si

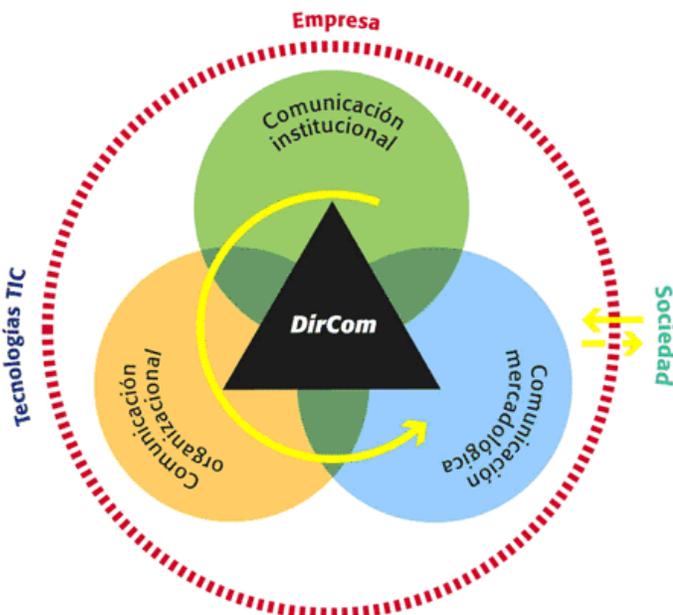
no internamente. Por último, el concepto se expande hasta llegar a la teoría más actual que define a la comunicación como bidireccional y tanto descendiente como ascendiente y horizontal.

A pesar de que existen varias definiciones del concepto como tal, se utilizará la de La Porte que define a la Comunicación Institucional como:

“tipo de comunicación realizada de modo organizado por los directivos de una organización, dirigida a las personas y grupos del entorno social en el que desarrolla su actividad. Tiene como objetivo establecer relaciones de calidad entre la institución y los públicos con quienes se relaciona, adquiriendo una notoriedad social e imagen pública adecuada a sus fines y actividades.” (La Porte J.M. 2002)

Debido a que estamos en la *Era de la Comunicación, Economía de la Información, Cultura de Servicio y Sociedad del Conocimiento* (J. Costa 2005) el modelo conceptual y operacional ha cambiado la estrategia de comunicación que se utiliza en las empresas, instituciones y organizaciones. Por esta razón, se debe comenzar a trabajar con los tres ámbitos de la comunicación, pues ya no se puede gestionar las empresas con los modelos y herramientas tradicionales. Los tres ámbitos anteriormente mencionados son Institucional, Organizacional y Mercática, los cuales agrupan a los públicos según el sistema de intereses que los relacionan con la empresa.

Gráfico 2. *Tres ámbitos de la comunicación.*



Fuente: J. Costa 2005.

La organizacional, como lo establece Robbins (1996), se refiere al flujo de información existente dentro de la organización por medio de diferentes herramientas que existan en la misma. Dentro de ella podemos encontrar la formal e informal. De igual manera, Robbins afirma que este tipo de comunicación es la que se encarga de las labores; por lo tanto, sigue la cadena definida por la estructura organizacional. Por otro lado, la comunicación informal es aquella que no viene directamente desde la autoridad oficial de mando ni es aprobada por la dirección.

La principal función de la dirección de comunicación radica en elaborar y hacer ejecutar con eficiencia el plan estratégico de imagen de la compañía. Para lograrlo este departamento debería participar activamente en el proceso estratégico global de la organización, convirtiéndose en un punto importante de referencia y apoyo para la Dirección General, asegurándose del correcto planteamiento de las estrategias, estableciendo con claridad el concepto de «identidad

de la compañía», conociendo como es vista dentro y fuera por todos sus públicos y su entorno, así como investigando sobre esa percepción y cómo afecta a los objetivos generales de la organización la «imagen» que todo ello genera. Por lo tanto crear, mantener y transmitir una imagen positiva de la compañía es parte fundamental de la actividad ejecutiva de comunicación. (F. Morales y A. M. Enrique, 2007).

Para lograr que los públicos objetivos de una organización vean a la empresa como ella se quiere mostrar, es fundamental que todos los ámbitos de la organización hablen el mismo idioma, manden el mismo mensaje. Por esta razón, existe un concepto llamado cultura organizacional.

“Cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora.” (Robbins y Judge, 2009, pág. 551)

Es decir, que la cultura organizacional son el conjunto de valores, de políticas, de creencias, necesidades, expectativas y todas aquellas normas aceptadas y practicadas por los miembros que componen la organización. La cultura organizacional es el ADN de la empresa, es el carácter y la personalidad, por lo tanto es imposible que no exista y que no se lo tome en cuenta con la importancia que esta tiene.

Está claro que la empresa puede funcionar si cuenta con los requerimientos esenciales, pero todo lo que une a la empresa, lo que permite que funcione en conjunto, es la cultura organizacional. Esto es justamente lo que logra que todos los ámbitos dentro de la organización comuniquen exactamente lo que se está buscando y se logre una excelente reputación en sus

públicos. Por esta razón, actualmente se ha tomado más en cuenta el trabajo de los comunicadores dentro de una organización, pues se pudo evidenciar lo esencial que es un departamento que se dedique a manejar específicamente la identidad, maneras de comportarse y mensajes que se transmitan tanto dentro como afuera de la organización. Por lo tanto, la comunicación dentro y fuera de la empresa.

3. La identidad, imagen y reputación

Actualmente las empresas buscan distinguirse entre su competencia y siempre estar en la mente de los consumidores, diferenciarse del resto y tener la mejor reputación posible. Sin embargo, para lograr esto, existen tres conceptos que no se pueden dejar de lado y hay que aprenderlos a manejar con igual importancia a los tres: la identidad, imagen y reputación y los tres forman parte uno del otro, al igual que la comunicación.

Para Ritter (2014), la imagen es lo que recibimos de la organización, lo que los públicos han percibido de la organización. Por lo tanto, significa qué los públicos han interpretado de la identidad, de cómo la empresa y todos se han estado mostrando al exterior. Por otro lado, la reputación es, según este autor el conjunto de “percepciones que los distintos públicos tienen y fijan de una persona o institución a lo largo del tiempo”. Por lo tanto, la identidad es lo que la empresa es o más bien, lo que dicen que es, lo que la comunicación se encarga de informar a sus públicos.

Actualmente, la búsqueda de la identidad se convirtió en algo principal en las empresas. Ya no buscan simplemente la mejora del producto, proceso o servicio, sino que se dieron cuenta que si hay algún cambio en la empresa, hay que comunicarlo y de la mejor manera. Esto está apoyado por el gran autor creador del concepto que abarca a la imagen corporativa ello. El

componente base de la imagen es la edad Joan Costa nos comenta sobre la construcción de al igual que su componente: “Etimológicamente, el término identidad viene de ídem, que significa: a sí mismo” (Costa, 2012)

Además, Joan Costa nos explica que la identidad puede ser medida en tres parámetros: qué o quién es; qué hace o para qué sirve y dónde está. Estos parámetros son el conjunto de la historia, ética, cultura de trabajo, características, ambiente, valores, creencias y cómo el público ve a la empresa. Y divide a este tema en cinco tipos distintos de identidades: visual que abarca a los logos y todo lo físico de una empresa; la verbal es el nombre, lema, etc.; cultural en la cual ya se involucra la conducta de la empresa y sus trabajadores y esto es lo que más la influye; la objetual que serían el producto o servicio que la empresa brinda; y la ambiental que muestra el lugar donde se encuentra. Todas estas identidades tienen que ser coherentes los unos con los otros y, cuando esto se logra, se estaría en buen camino para conseguir una identidad empresarial sólida y funcional.

Nicholas Ind nos hace una revisión de las tres etapas por las debe pasar una organización para llegar a tener bien su identidad corporativa:

“La primera parte ofrece definiciones muy precisas de los diferentes términos utilizados por consultores y empresas. (...)

La segunda parte muestra la forma en que se analizan los tres ámbitos definidos en la primera parte, es decir, identidad, imagen y comunicación. (...)

La tercera parte se basa en el análisis de la segunda, para formular los objetivos de un programa de identidad y la forma en que es posible hacerlos, tanto en términos de diseño, como de programas de comunicación más amplios. (...)

La cuarta parte se ocupa de uno de los aspectos más olvidados de un programa de identidad: el de hacer que funcione. Se concretan la planificación para la puesta en marcha del programa, su ejecución y los consiguientes procesos de mantenimiento y responsabilidad de la identidad.

Por último se evalúa todo lo realizado.” (N, Ind 1990)

La imagen es un componente fundamental para generar reputación en la organización y se basa, justamente, en la identidad. Joan Costa (2005) asegura que la identidad es “la representación mental de un estereotipo de la organización, que los públicos se forman como consecuencia de la interpretación de la información sobre la organización” Por lo tanto, la imagen corporativa es la percepción y experiencia visual que crea el consumidor a partir de la información que ha recibido sobre la empresa. Además, existen tres tipos de imagen según Villafañe (2003). El primero es autoimagen y define la manera en como la organización se define a sí misma; la imagen intencional es lo que la empresa quiere que los públicos vean sobre ella; y la imagen real es cuál es la verdadera percepción de los públicos hacia la organización.

Las organizaciones no se pueden basar únicamente en su imagen externa, pues debe hacer congruencia entre lo que se quiere mostrar con lo que en realidad se percibe. No sirve de nada, e incluso molesta, que se diga que una empresa se compromete o tiene como meta cumplir con ciertas cosas y al momento en que debe dar la cara, no lo hace de esta manera. Por ejemplo, existen varias empresas que prometen un servicio de calidad y la persona que los atiende, los

trata muy mal. Esto le hace mucho daño a la reputación de la organización, pues va más allá de que la empresa tenga un mal servicio, promete tratar bien a sus clientes y no lo cumple, por lo tanto termina siendo mentirosa. Como consecuencia, se produce una pésima imagen del cliente hacia la empresa y la reputación se afecta inmediata y directamente. Consiguientemente, si los empleados están a gusto con su trabajo, objetivos a cumplir y claros con sus funciones, entonces va a cumplir con lo propuesto, estar completamente comprometido y llegar a grandes resultados. Esto es fundamental dentro de las organizaciones. Así como Capriotti explica sobre la coherencia entre el discurso y las acciones de la empresa:

Las diferencias entre lo que la empresa hace y lo que dice que hace puede llegar a influir decisivamente en la formación de su imagen, ya que la coherencia informativa es fundamental, y si el público percibe incoherencias en el discurso de la organización, ello lo llevará a dudar de los mensajes recibidos y se guiará principalmente por las acciones de la empresa, sean estas voluntarias o involuntarias, relativizando la comunicación, ya que la conducta tiene un mayor grado de credibilidad que las comunicaciones, pues se consideran más naturales y menos controladas. (Capriotti, P. 2013)

Por lo tanto, es fundamental que se maneje la imagen de la organización tanto dentro como fuera de la misma, pues si se llega a descuidar alguna de las dos, el daño que causa a la reputación es mucho más nocivo a si no se maneja ninguna. Además, el empleado puede llegar a identificarse con la empresa y ser un embajador de la misma, cargando el nombre de ella en alto y logrando que todos los públicos de interés reciban el mensaje de la misma manera. Por esta razón, tener comunicación tanto interna como externa es igual de esencial para lograr congruencia y mantener una reputación alta en la mente de los consumidores.

Y es aquí donde la reputación coge tanta importancia, pues depende de todo lo anteriormente mencionado para que lo que piensen los públicos sea positivo o negativo. Villafañe asegura que “la reputación es la cristalización de la imagen corporativa de una entidad cuando ésta es el resultado de un comportamiento corporativo excelente, mantenido a lo largo del tiempo, que le confiere un carácter estructural ante sus stakeholders estratégicos”. Por lo tanto, la imagen debe coincidir con la identidad para lograr tener la mejor reputación, cuando estas dos se contradicen, deja mucho por hablar de la organización.

4. Comunicación interna

La comunicación interna, como se comprobó con anterioridad, es fundamental para el manejo de la imagen de las empresas y, por lo tanto, la reputación de la misma depende en gran parte, de la misma. Brandolini y González, en su texto *Comunicación interna* la definen como:

El diseño, implementación y utilización de diversas herramientas y canales específicos que sostienen algunos de los objetivos propuestos dentro del plan estratégico de la comunicación. A través de la aplicación de estas herramientas, la empresa intenta satisfacer las distintas necesidades de comunicación y modificar positivamente la actitud de los distintos públicos de interés (Brandolini, A y González, F. 2009).

Sin embargo, es importante tomar en cuenta varias definiciones sobre este mismo concepto para poder entenderlo a cabalidad. Saló (2000) afirma que: “la comunicación interna es la distancia que resulta de la confrontación entre el discurso destinado hacia el entorno externo mediatizado por los productos de comunicación, el discurso y las técnicas que la organización se plantea para proporcionar información a los empleados.” Además, este autor comenta sobre las funciones de esta herramienta dentro de una organización: aumentar la cultura de la

organización; implantar nuevos instrumentos y métodos de trabajo; definir precisa y cualitativamente los puestos, tareas y funciones de los empleados; gestionar integración y sinergia de todo servicios, trabajos y niveles; integración entre distintos niveles y cargos; mejora de calidad y productividad; conocimiento culturas; gestión del sistema de información y comunicación; uso de los medios adecuados para los diferentes públicos, entre otros.

Realizar una estrategia de comunicación interna de acuerdo con la realidad diaria de cada una de las empresas, debe tomar en cuenta los cambios constantes del contexto y mantenerse fiel a la cultura organizacional de cada empresa. Por esta razón, Saló (2000) presenta un modelo de plan de acción en comunicación interna.

Además, asegura que la finalidad de la puesta en acción de este plan, es “apuntar las líneas estratégicas que permitan transmitir la realidad de la política global a los públicos” (N. Saló 2000).

De igual manera, Según Pucheu la “comunicación interna es una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica” (2014). Además, asegura que puede ser un medio para tener como finalidad alcanzar la eficacia en la recepción y comprensión de los mensajes, específicamente hacia el público interno como los trabajadores, proveedores, personal de la organización, etc. La mejor manera de conseguirlo es creando un ambiente productivo y armonioso. También menciona que los puntos cardinales de la comunicación interna son: “la comunicación como proceso continuo, el logro de la oportunidad de mensaje que sea a largo plazo y llegue al destino de la manera esperada, lo importante de la recepción y comprensión del mensaje y la respuesta al mismo; retroalimentación” (J. A. Pucheu, 2014).

Según este autor, las funciones principales de esta herramienta de comunicación son: “generar motivación para los recursos humanos, hacer que el personal se organice y enfoque su trabajo de acuerdo con los objetivos éticos y productivos de la compañía.” Y agrega el generar implicación del personal, aumentar el compromiso y dedicación de los empleados para, con esfuerzos compartidos, alcanzar objetivos asumidos por la organización; armonizar la actuación del día a día basándose en la comunicación como principal herramienta; buscar un cambio positivo de actitudes que aporte a la toma de decisiones con los objetivos propuestos por la organización; y al lograr que todos los empleados conozcan los objetivos, se logrará aumentar la productividad.

Como se mencionó anteriormente, es importante tener en cuenta que dentro de la comunicación organizacional existen dos tipos: la formal e informal. La comunicación formal es la que se basa específicamente en temas laborales y son aprobadas por la cadena oficial de mando. Por otro lado, la informal puede abordar también aspectos laborales pero no circula por canales definidos por dirección; por lo tanto, puede generar una imagen dañina sobre la organización como por medio de rumores (M. Ritter, 2018).

La comunicación también ha sido clasificada por su direccionalidad y existen tres diferentes. La primera es la descendiente, aquella que se genera en los altos rangos y desciende a través de canales oficiales, desde la dirección hacia los trabajadores. La ascendiente es va justamente de abajo para arriba y le brinda la posibilidad a los empleados de que expresen sus puntos de vista, pero es la menos usada. Y, por último, la transversal es la que se da entre distintas áreas que comparten estrategias globales, nadie manda más que otra, pues deben trabajar juntas para que el trabajo funcione de la mejor manera.

En este texto se explican los tipos de canales de comunicación por los que se puede transmitir un mensaje. Por un lado existe el canal formal que es un medio institucionalizado constituido por el conjunto de vías establecidas que tiene como objetivo lograr la coordinación eficiente de todas las actividades distribuidas en la organización. Por otro lado, el canal informal que es cualquier medio que no se haya institucionalizado, sin embargo es más rápida y eficaz que la formal. Y es esta es justamente la causante del “radio de Pasillo”, rumor organizacional que existe en todas las organizaciones y es completamente normal, pues este responde a todas las dudas surgidas sobre un determinado tema de interés y, por eso, es mejor la transparencia e inmediata comunicación de lo que sea que pueda llegar a suceder. Para los rumores existen varios tipos de actantes: los transmisores que ayudan a que este se propague, los bloqueadores que no continúan con el mismo y los aislados que no se dan cuenta de lo que sucede. Por último, existe tres acciones frente a esta situación: ignorarlos, participar activamente o ser miembro activo; la acción que se tome va a depender de la situación en la que se encuentren.

La mejor manera de entender qué es lo que sucede con la organización es haciéndole un diagnóstico, de qué está funcionando y qué no. Es fundamental entender si la comunicación está siendo efectiva o no, qué herramientas son las más adecuadas, cómo se sienten los trabajadores con respecto al manejo de la información en la empresa, si la comunicación que tiene más acogida es la formal o informal, etc. Para ello, la mejor herramienta es una auditoría de comunicación interna realizada por un experto en el tema preferiblemente externo a la organización para así tener una mirada mucho más objetiva al respecto.

5. Auditoría comunicación interna

Sanz de la Tajada describe a la auditoría de comunicación como “una serie de métodos de investigación y análisis con el objeto de producir la revisión y evaluación profunda de la gestión efectuada” (1998). Por esta razón, se aprovechará este texto para explicar un buen manejo de la comunicación interna en una organización que tiene las herramientas ya funcionando en base a unas estrategias ya establecidas, como para una empresa que todavía no ha planificado el manejo de la comunicación interna.

De igual manera, en el texto *El contexto de la Información. Herramientas y útiles para el proceso de auditoría*, Eíto afirma que las nuevas auditorías deben prestar atención a identificar, conocer y describir con precisión los procesos informales de creación y transferencia de conocimiento que se desarrollan al margen de los sistemas y servicios de información oficiales. Esto con el objetivo de que las auditorías se conviertan en una práctica indispensable para alcanzar los objetivos planteados por la empresa y mejorar cualquier ámbito relacionado con la comunicación

Amando Suárez, en el texto *Auditoría de comunicación: Un método de análisis de las comunicaciones públicas* explica el objetivo y métodos de una auditoría de comunicación efectiva para una organización.

Su objetivo es relevar el estado de las comunicaciones de una institución a partir de la identificación y sistematización de las distintas variables de comunicación institucional. La auditoría tiene dos dimensiones una diagnóstica y otra de plan correctivo o recomendaciones. Es decir, la auditoría de comunicación se aplica para identificar, clasificar, analizar y evaluar las instancias comunicacionales de una institución y ofrecer alternativas de acción a través de un plan correctivo.

Como se puede observar en esta descripción, es muy importante primero entender exactamente qué está sucediendo en la organización para, a partir de esto, utilizar indicadores y llevar a cabo un diagnóstico de si lo que se está implementando funciona o no. Una vez analizados los resultados, se crean nuevas estrategias o se resuelven los problemas existentes en las actuales estrategias.

Para esto, al igual que la creación de estrategias de comunicación interna, es ideal seguir un modelo de auditoría. En este caso, se presentará el de Harwood Childs que dividió el plan en cinco pasos:

Primero se debe realizar una investigación y análisis sobre la organización: su cultura, manejo de imagen, identidad, estructura, herramientas, mensajes, etc.

A continuación se debe llegar a un acuerdo con la dirección sobre los objetivos y acciones a cumplir dentro de la organización.

Consiguientemente, se relaciona, investiga y caracteriza a cada uno de los públicos de la organización y la relación y áreas de trabajo con los mismos.

Por último, se relaciona, investiga y caracteriza los canales y herramientas utilizadas hasta la actualidad por el cliente (Cuenca 2012).

Por último es importante llevar a cabo cada uno de los ámbitos dentro de una auditoría de comunicación, pues no se basa únicamente en un análisis, si no que conlleva una cantidad de acciones fundamentales dentro de la misma. Para ello, debe tomarse en cuenta la realización de un diagnóstico cuantitativo el cual demuestre la situación de la comunicación como tal, midiendo los rasgos culturales de la empresa, servicios y análisis de la relación con todos los públicos de

interés. Además, se estudia la situación actual de las herramientas y canales de comunicación, al igual que las estrategias y mensajes de la misma. A continuación, se prosigue con un diagnóstico cuantitativo, el cual funciona para mostrar de manera medible lo que está sucediendo dentro de la empresa dirigiéndose al manejo de la comunicación. En este caso se puede por un lado medir la situación en comunicación y se puede aprovechar para buscar opciones de nuevas estrategias y cuánto estas podrían funcionar. Consiguientemente, se lleva a cabo la creación de estrategias en base a los resultados anteriormente expuestos. Primero, se realizan estrategias para el público interno con el objetivo de que lo que diga la organización que es, o sea su autoimagen, sea la imagen intencional también; por lo tanto, que sea lo que la organización muestre, no solo la que quiera ser y eso lleve como resultado a que los públicos perciban a la organización como ella lo busca. Es aquí donde se realizan estrategias para la realización de campañas hacia el público exterior, pues el objetivo es tener la misma autoimagen, imagen intencional y la imagen real.

A lo largo de este capítulo se ha evidenciado la importancia de la comunicación interna por su eficacia al momento de manejar la imagen e identidad de una organización. Sin embargo, la clave para una comunicación organizacional efectiva, es el manejo de su comunicación global. Con esto se refiere a todos los ámbitos que puede llegar a abarcar la comunicación: institucional, interna como externamente y, por último, la comercial.

6. La comunicación global: comercial e institucional

Ventura hace hincapié en las diferencias entre la comunicación organizacional, con la comunicación comercial. Por esta razón, para adentrarse en el tema, se mostrará que la comunicación comercial está ligada hacia el producto y la marca, no a la organización como tal y su eje se desenvuelve en torno a la publicidad y marketing. Consecuentemente, se agrega la

comunicación global, la cual pone en práctica las estrategias utilizadas para promocionar el producto, pero en todos los ámbitos posibles dentro de la organización. Es aquí donde aparece el llamado *plan integral de comunicación* el cual evita dispersiones en las comunicaciones, refiriéndose a la identidad y tiene como objetivo la máxima potenciación posible en todas las comunicaciones de la organización.

Weil hace un recuento de la historia de la comunicación como muestra de la identidad de un producto u organización hasta llegar al punto donde se encuentra actualmente el manejo de este tema: la comunicación global. Hoy en día se tiene claro que existen varios ámbitos fundamentales para lograr una comunicación efectiva con el público objetivo; la comunicación global es indispensable para abarcar cada uno de los frentes que puede haber en una organización. Por lo tanto, este autor define a la comunicación global como parte fundamental para mostrar a la organización digna de una identidad. Consiguientemente, la organización deja de ser únicamente la encargada de producir o distribuir un producto y pasa a ser la representación de la marca, la expresión tangible y medible de su identidad.

La Comunicación Global no tiende hacia una coherencia en la forma de las comunicaciones sino hacia una coherencia de las políticas. Por esto la comunicación es global cuando la gestión lo es: pregona lo que la empresa dice silenciosamente con sus productos, su marketing, sus redes de distribución, su arquitectura o su política social. Busca, no una armonía de fachada, sino una estrecha correspondencia entre las decisiones de gestión, la política financiera, industrial, de marketing y social y el discurso que las da a conocer (Weil, P. 1990).

Por lo tanto, la organización pasa a presentarse como los sujetos y realizadores de los proyectos, emisores de los mensajes que la marca quiere transmitir y deja de ser únicamente la

presentación de un producto para convertirse en, inclusive, parte de la cultura y sociedad como tal.

Dentro de la comunicación externa, los stakeholders son tan importantes como en todos los temas anteriormente definidos. Estos se los define como “aquellos individuos o colectivos que tienen algún tipo de interés sobre una organización” (T. Clarke, 1998). Refiriéndonos a ellos de una manera más general, son todos los posibles grupos que puedan tener alguna relación, directa como indirecta con la organización. A ellos se los puede clasificar de acuerdo al nivel de influencia en la organización. Para poder trabajar con ellos de mejor manera, se realiza un mapa de públicos en el que se muestra el nivel de proximidad de cada uno de ellos. Por ejemplo, si hacemos una caracterización de proximidad en una empresa común, podemos encontrar: trabajadores de la organización, los proveedores, clientes directos, posibles y futuros clientes, competencia, gobierno, etc. A partir de entender esta relación, se puede sacar información de cómo manejar a cada uno y con quién utilizar qué tipo de estrategias.

La editorial Vértice en el 2004 afirma que dentro de la comunicación global, el objetivo principal es darse a conocer con sus diferentes públicos, definidos como stakeholders. Buscando una imagen positiva al hacer conocer su filosofía y relacionar a los públicos con los productos y servicios que la empresa ofrece. Además, es importante que los clientes adquieran los productos de la empresa teniendo posicionamiento en la mente de los consumidores para aumentar las ventas en el mercado versus su competencia.

Es importante tener en consideración y, además, entender cuáles son los aspectos que abarca este tema al igual que las funciones del mismo. Weil (1990) comenta que la comunicación comercial tiene como objetivo o “culminar con éxito una venta, lo que, inevitablemente, exige un

intercambio de ideas para conocer las necesidades de nuestro cliente, para poder responder a sus objeciones en caso de que las tenga y, sobre todo, para saber que el cliente no sólo ha escuchado nuestro mensaje, sino que lo ha captado perfectamente” (Weil, P. 1990). Por lo tanto, es importante que tenga en muy en cuenta aspectos como que el contenido sea comunicable, interesante para el receptor, lenguaje adaptado para cada tipo de receptor y siempre buscando la ocasión más propicia.

Normalmente las organizaciones se basan únicamente en la comunicación afuera de la empresa y no se dan cuenta de la importancia que existe de poder tener una identidad en la organización y, además, manejar las herramientas y tácticas de comunicación internamente para, a partir de esto, expresarlo a los públicos externos. Por esta razón, parte de las herramientas fundamentales de la comunicación global, tal como lo muestra el título de este apartado, son el marketing y la publicidad, pues son justamente estas las que logran generar la reputación tan mencionada dentro de este texto.

Tener una comunicación dentro de la organización es fundamental, como se ha afirmado y demostrado a lo largo de esta investigación. Sin embargo, esto no puede quedar solo ahí, pues el gran objetivo es lograr que los públicos se enteren sobre esto. Al fin y al cabo, el gran objetivo es tener más clientes y, por lo tanto, más ventas. La mejor forma de conseguirlo es teniendo una posición privilegiada en la mente de los consumidores. Con esto me refiero a que el público al que dirige sus ventas una organización, piense en la marca de esta empresa primero que en la de cualquier otra. Por esta razón, la mejor manera de lograr una buena reputación es hacer coincidir la comunicación interna y todo lo mencionado anteriormente, con la comunicación global. El objetivo es crear vínculos emocionales profundos con los consumidores, a partir de la esencia de la marca (K. Roberts 2005). Sin embargo, la reputación es tan frágil como la porcelana, pues una

vez que se daña, es difícil de reparar completamente (B. Franklin) y es aquí donde, una vez más entra la comunicación global a demostrarles a los públicos externos a identidad de la organización y vuelve a crear esos vínculos y posicionamiento en los consumidores.

7. Responsabilidad social

La responsabilidad social es una herramienta que se ha venido utilizando durante los últimos años para darle un diferenciador a las empresas y marcas y así destacarse del resto de organizaciones que utilizan únicamente publicidad. La responsabilidad social se basa en la realización de distintas actividades con el objetivo de aportar a la comunidad que le rodea a la organización para así crear un mayor reconocimiento en sus públicos objetivos y, por lo tanto, ser una marca “más querida” por la comunidad, pues el nuevo consumidor, como lo describe Shaw (2002), prefiere examinar varias opciones en el mercado y son escépticos hacia las marcas. Por esta razón, la responsabilidad social puede ser el factor diferenciador entre las diferentes marcas.

Inclusive Martínez Herrera (2005) asegura que una compañía exitosa debe también tener una visión social, entender qué es lo que está sucediendo en sus públicos objetivos y el impacto que se puede producir en ellos tanto negativo como positivo. Se debe tener claro cuál es el contexto en el que se encuentra la compañía y qué temas podrían afectarle, pues todos estos son asuntos que pueden interferir en la capacidad de una compañía para crecer y, más que nada, sobrevivir.

Además, Carcía-Marzá hace una breve revisión sobre cómo nació la responsabilidad social en el mundo y cómo se fue desarrollando en las organizaciones hasta lo que es y cómo se maneja en este momento. Además, hace una definición dialógica de la responsabilidad social

partiendo desde este concepto visto como un recurso moral imprescindible para mostrar legitimidad y credibilidad de la organización:

En este sentido, la ética empresarial no es una parte de la responsabilidad de la empresa, como se malentende pensado sólo en la conducta profesional de los directivos, sino viceversa: la responsabilidad es una parte de la ética empresarial ocupada de las condiciones que subyacen a la confianza depositada en la empresa (García-Marzá, M. 2007).

Se muestra una perspectiva interesante sobre la responsabilidad social y la importancia de la misma dentro de las organizaciones.

Este concepto comenzó con Norman Friedman, que aseguraba que la única responsabilidad social de las empresas era con sus accionistas utilizando sus recursos de la manera más eficiente posible, pasando por el planteamiento que se basa en las personas afectadas por las acciones de las empresas (stakeholders) en un sentido económico y social y terminando en el actual enfoque de la responsabilidad social basándose en toda una planeación estratégica en base a este concepto: balance social e informe social. Esta autor hace referencia a Edmund Burke en un discurso que abarca este tema desde una perspectiva interesante para esta investigación:

Para alcanzar su visión empresarial, una compañía exitosa debe también tener una visión social, una comprensión analítica de los asuntos sociales y comunitarios, de su impacto en la compañía y de las estrategias para alcanzar esa visión. La adecuada convivencia en una comunidad, la sensibilidad pública, al daño ambiental, el estado de las relaciones raciales en una comunidad, la inhabilidad de los sistemas educativos locales para llenar las cambiantes necesidades de recurso humano de una compañía, el apoyo creciente de la comunidad a las regiones que afectan decisiones del negocio, el crimen, el consumo de drogas, etc. Son asuntos que pueden interferir en la capacidad de una compañía para crecer y aún para sobrevivir. (M. Martínez Herrera 2005)

Se puede evidenciar la importancia de este tema para las organizaciones. Es más que un valor agregado, es algo que logra un impacto en la comunidad. Por lo tanto, deja de concentrarse únicamente en la organización y se abre a distintas áreas de oportunidad con más grupos que quizás no se habían tomado en consideración con anterioridad. Por último, este tema es, más que nada, una búsqueda de una adecuada convivencia con grupos vulnerables.

Es importante tener varias definiciones sobre un mismo concepto para poder, a partir de la comparación entre varios autores, sacar conclusiones y la definición que se va a utilizar en este caso.

La RSE se ocupa de tratar a las partes interesadas de la empresa éticamente o de forma responsable. Ético y responsable significa tratar a los interesados de una manera que se considere aceptable en las sociedades civilizadas. La responsabilidad social incluye la responsabilidad económica. El entorno natural es la parte interesada y el objetivo más amplio de la RSE es crear niveles de vida más altos preservando al mismo. (Hopkins, 2004, pág. 27)

Además, el Instituto Ethos de Brasil (2006), agrega que esta gestión debe ser por el Establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción a las desigualdades sociales. (Instituto Ethos de Brasil 2006)

En esta definición podemos encontrar la importancia de abarcar todos los ámbitos que tiene la responsabilidad social, no únicamente el cumplir con la comunidad a su alrededor o hacer obras sociales, si no verdaderamente ser responsable con toda la sociedad, lo cual abarca el entorno social, económico, ambiental y político. De igual manera, se basa en un constante trabajo

para eliminar las desigualdades sociales y buscando diversidad con el objetivo de mejorar, no solo su entorno, si no la sociedad en general, a partir de ser ejemplo para ello.

Además, el Forum Empresarial del 2009 define a la RSE como “una nueva forma de hacer negocios”. Manera muy interesante de presentarlo, pues asegura que la empresa debe gestionar sus operaciones de manera sostenible en todos los ámbitos anteriormente mencionados, pero reconociendo los intereses de los distintos públicos con los que se relaciona. Es importante destacar el concepto tan mencionado de sostenibilidad, pues el objetivo es realizar acciones que se manejen a largo plazo y en realidad se logre un cambio o transformación que perdure en el tiempo y pueda continuar desarrollándose.

Además, según el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) la responsabilidad social corporativa es el compromiso continuo que deben adoptar las empresas para contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida. (Roca, 2010, p.3)

Por otro lado, Rangan Chase y Karin (2012) tienen una perspectiva distinta sobre lo que es la responsabilidad social y, a pesar de que coinciden en varios ámbitos, es interesante e importante comparar entre varias definiciones, como se aclaró anteriormente.

El tema de la responsabilidad corporativa ha sido subtítulo bajo muchos nombres, incluyendo la filantropía estratégica, la ciudadanía corporativa, la responsabilidad social y otros. Como lo implican los nombres, cada uno lleva consigo una cierta perspectiva sobre el papel de los negocios en la sociedad. Sin importar el sello, por ahora el paradigma dominante subyacente a la RSC se centra en la idea de crear un valor compartido. (Regan, CHase y Karim, 2012)

La responsabilidad social es un aspecto básico para manejar dentro de las organizaciones. Se muestra con tal importancia que inclusive se dice que pasa de ser responsabilidad social a simple ética de las empresas. “La globalización señala, entre otras cosas, el comienzo de una nueva era, la Era de los Nuevos Protagonistas del cambio social, que son las empresas, los ciudadanos y las organizaciones cívicas” (Regan, Chase y Karim, 2012). La ética empresarial no es una parte de la responsabilidad social, es una dimensión de la ética empresarial. Por lo tanto, todas las organizaciones deberían manejar este concepto y ponerlo en práctica por simple ética, no como un agregado simplemente.

La responsabilidad social no puede consistir en una competencia febril de los respectivos departamentos por aparecer en todos los rankings, pensar en los colectivos desfavorecidos, apoyar obras cuasi benéficas, todo ello con el fin de generar capital simpatía y buena reputación. Entre otras cosas, porque no es de esta lucha febril de donde surge la buena reputación. La responsabilidad social, por el contrario, como en algún lugar he apuntado, debe asumirse como una herramienta de gestión, como una medida de prudencia y como una exigencia de justicia. Tres elementos que nos llevan al terreno propio de la ética, como veremos, después de aclarar qué entendemos por responsabilidad social de las empresas (A. Cortina 2009).

Es una manera muy interesante de observar a este término cuando se compara con una “exigencia de justicia”, pues deja de ser una simple herramienta para ser “responsable” con la comunidad y el entorno y pasa a ser algo de verdad fundamental para las organizaciones, algo a lo que se le debería dar muchísima más importancia por el impacto que crea en su comunidad. También hace referencia a la ética, básica al momento de definir la identidad de una organización. Por lo tanto, se puede evidenciar la importancia de este concepto.

Lattuada (2011) hace un análisis sobre cómo se debería manejar la gestión profesional de comunicación de Responsabilidad Social Empresarial: comenzando por una internalización previa por parte del operador de elementos específicos del área, para poder interpretar el contexto de la organización, detallar la situación en el que se encuentra la organización para así poder fijar a dónde se quiere llegar en conjunto con la empresa.

1. La Comunicación de la Verdad, siendo necesaria la realización de un análisis exhaustivo previo, de manera que se logre una coincidencia entre lo actuado e informado por la empresa, evitando de esta forma tomar ventajas comerciales o comunicar cosas que no aún no son así. Sería la diferencia entre ser y parecer.
2. La Integridad Empresarial, en este caso sería la coherencia entre lo que dice y lo que se hace, es decir, la consistencia entre el dicho y la acción. En este caso, esta integridad empresarial debería desprenderse de la misión misma de la empresa y ser uno de los componentes básicos del proyecto corporativo, que al irse concretando, se comunica.
3. La Integridad Personal, esto implica un salto realmente cualitativo, que es dejar de pensar la empresa y la comunicación de RSE en un sentido promocional de sí mismas, sus actividades y sus productos, para abordarla desde su esencia misma, desde donde debería de nacer la RSE, para luego ser gestionada y luego, comunicada.

Una vez entendido el concepto como tal, es fundamental estudiar las maneras de poner en práctica este mecanismo. La norma ISO 16000 es una guía para la responsabilidad social de las organizaciones. Por lo tanto, si se pone en práctica los principios que propone esta normativa se sobre entiende que la gestión se está realizando de la mejor manera posible. Aquí se presentan los 7 principios de la responsabilidad social: “Rendición de cuentas; transparencia; comportamiento ético; respeto a los intereses de las partes interesadas; respeto al principio de

legalidad; respeto a la normativa internacional de comportamiento; y respeto a los derechos humanos” (P. Lattuada 2011).

Y, por último, se da una guía de cómo integrar la responsabilidad social en la organización en la cual se abarcan las características de una organización en relación con la “responsabilidad social; comprender la responsabilidad social de una organización; prácticas para integrar la responsabilidad social en toda la organización; comunicación sobre responsabilidad social; la credibilidad en materia de responsabilidad social; seguimiento y mejora continua de las acciones y prácticas de responsabilidad social; e iniciativas voluntarias de responsabilidad social” (P. Lattuada 2011).

Además, el foro de Expertos en el 2007 asegura que una empresa es socialmente responsable cuando cumple con las expectativas sobre su funcionamiento en sus stakeholders. Esto se refiere a cómo las empresas son gobernadas en base a los intereses de cada uno de sus públicos y el impacto ecológico, social, político y económico en la sociedad en general, creando valor a largo plazo y contribuyendo significativamente a la mejora de la comunidad que le rodea. Por esta razón, una vez más, se demuestra la importancia de la responsabilidad social empresarial en las organizaciones.

Las relaciones públicas son una herramienta básica en este ámbito, pues, como se ha mencionado anteriormente, el objetivo final siempre es buscar una buena reputación en la mente del consumidor. Por esta razón, las relaciones públicas se encargan de conseguir todos los recursos necesarios para lograr llevar a cabo las estrategias planteadas con cada uno de los públicos de interés, al igual que de comunicar todas las acciones llevadas a cabo como responsabilidad social para “facilitar la comunicación entre la empresa y su entorno social” (L.

Del Pulgar Rodríguez, 1999). Esto es fundamental en entornos turbulentos donde las organizaciones desarrollan procesos operativos que puedan generar riesgo en su ambiente, pues las relaciones públicas logran cumplir con la misión de aproximar a la organización con ese entorno.

María Aparecida Ferrari también hace hincapié sobre la importancia del trabajo de las relaciones públicas, pues no es suficiente con que exista esta herramienta, sino que de verdad se utilice de manera correcta para lograr que el proceso educativo sea eficaz, estableciendo “relaciones éticas y transparentes con sus públicos objetivos, comunicando los valores e identidad de la organización, para “poner en práctica el gobierno corporativo, desarrollar las relaciones con la comunidad, proveedores y clientes y, finalmente, mostrar que la organización actúa en un mundo de alianzas y colaboración” (M. A. Ferrari, 2012). Asegura que la realidad muestra que entre más eficientes sean las estrategias de responsabilidad social con sus públicos, mejor será el reconocimiento por sus consumidores y, por lo tanto, la reputación en los mismos.

Sin embargo, existen empresas que no se llegan a dar cuenta de la importancia de las relaciones públicas hasta que sienten el impacto de no haberlas utilizado. La reputación de la organización, al igual que la solución de una crisis es manejada justamente por esta herramienta. Como Castillo (2009) asegura: "en el marco de la comunicación, las relaciones públicas aportan a las organizaciones la capacidad de participar en la dinámica social ya sea informando sobre lo que hacen o percibiendo lo que la sociedad demanda de ellas".

Esto puede ser debido a que la sociedad en general está tan bombardeada con publicidad, que ya no se cree lo que esta le dice. La publicidad se convirtió en una molestia para el público, por lo que las relaciones públicas logran justamente esta comunicación sin ser molesta, pues

son “persuasivas, porque alguna persona desea que la otra haga algo o crean en algo. Deben comunicar a grupos particulares de personas más que a individuos aislados.” (Maltson, 1998). Logrando resaltar ante la competencia de una manera más orgánica e inclusive sentimental, lo que tiene mucho más valor en los consumidores.

De igual manera, existe un instituto en diferentes países del mundo en el cometido de la Responsabilidad Social Empresarial; este se llama IRS. En el Ecuador se llama: Instituto de Responsabilidad Social del Ecuador (IRSE). Es una organización privada, sin fines de lucro, que impulsa “la práctica, la aplicación técnica y metodológica de la responsabilidad social, con base en la implantación de un modelo de RS, la utilización de herramientas universales para que las organizaciones coadyuven en la mejora de la sociedad, a través de la excelencia institucional y sus legítimos fines pero, sobre todo, fundamentándose en valores, transparencia y ética.”

También es promotora de varias organizaciones como: “Mutualista Pichincha, Amanco, OCP Ecuador, Pronaca, Holcim, General Motors, Telefónica Movistar, Nestlé, Eternit, Aelca, ESPAE, Corporación Maresa, Maz Motors, Maresa Ensambladora, Orgu FORD, GPS Track, AVIS, PacifiCard, DINERS, Kawamotors, Repsol Ecuador S.A., Microsoft, Hospital Metropolitano, More Stephens Profile.”

A partir de toda la información que se ha recopilado, es fundamental entender la situación del país con respecto a este tema. En este caso, la información se extrajo del libro de Salvador (2008) *El ABC de la responsabilidad social empresarial*. Aquí se encontró la mayor cantidad de datos sobre este tema tanto nacional como internacionalmente. La RSE es un concepto que aún no se ha desarrollado completamente en el Ecuador y, por lo tanto, tiene varios factores débiles y que han limitado al desarrollo de esta herramienta dentro de las organizaciones. Entre estos factores se pueden destacar que este concepto sigue siendo nuevo en el país, por lo tanto, no

tiene estrategia ni política pública, la mayoría de acciones que se toman al respecto son donaciones a fundaciones, existe poca información y conocimiento al respecto, al igual que poca sensibilización del empresario ecuatoriano sobre la importancia del tema e insuficientes servicios, redes o sistemas de información, recursos económicos nacionales para financiar los proyectos (Salvador 2008).

La RSE está disponible y aporta en todos los ámbitos dentro de la organización. Tiene múltiples beneficios para la misma como: reducción de costos, mejoramiento del clima laboral, reputación, efectividad, relaciones interpersonales, gestión financiera, confianza y, lo más importante para las organizaciones, reputación. Las principales áreas temáticas que abarca este tema son la gobernabilidad, forma en cómo se gestiona y administra una empresa y manera de alcanzar objetivos y metas; el medio ambiente trabajando no solo en las áreas en las que la empresa afecta al medio ambiente si no buscando la manera en aportar con el mismo (reforestación, manejo de desperdicios, reciclaje, etc.); marketing responsable, actividades y prácticas propias del mercadeo pero enfocada a la visión de la RSE; política pública, conjunto de leyes, reglamentos y normas jurídicas que responden a un marco conceptual, teórico y de desarrollo (Salvador 2008).

Además existen ciertos estándares para medir la RSE en las organizaciones. Entre ellos podemos encontrar a la Iniciativa de Reporte Global, la A.A. 1000, Principios Globales de Sullivan, Social Accountability 8000 (SA8000), entre otras. Por último existen varias organizaciones que han cumplido con estos estándares y, por lo tanto, es oficial que son socialmente responsables: Aurelian Ecuador, General Motors OBB, Holcim, Itabsa Tanasa Proesa, OCP Ecuador S.A., Pinturas Cóndor y Wyeth. (Salvador 2008).

De igual manera el Ecuador cuenta con un código que permite tener una guía para las personas que son o quieren ser parte del Código de Ética del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES), “organización privada sin fines de lucro, compuesta por empresas, fundaciones empresariales, ONG, universidades y entidades del sector público que buscan promover el concepto y las prácticas de Responsabilidad Social y que están comprometidas en llevar su gestión a un nivel de superior desempeño” (CERES). Ser parte de esto significa que se está cumpliendo con la guía mencionada anteriormente en responsabilidad social en la organización. Por lo tanto, es un acuerdo mutuo entre CERES y los miembros los cuales se comprometen a involucrar, sensibilizar y apoyar a las empresas a gestionar negocios de manera responsable, impulsar el desarrollo de metodologías y maneras para realizar proyectos de RSE; y, por último, los miembros se comprometen a cumplir con el código de ética y respetar todos los principios ahí propuestos.

AGENCIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CHASKA

AUDITORÍA COMUNICACIÓN INTERNA

CONSERVACIÓN INTERNACIONAL ECUADOR

Introducción

La auditoría de comunicación interna es una manera de medir la interacción que tiene una organización con sus públicos internos. Esto tiene como objetivo velar por el bienestar de las personas que conforman la empresa, dado que, al ser parte de un ambiente positivo, la organización podrá reflejar su identidad al exterior por medio de las personas que forman parte de la misma. Por esta razón es importante evaluar la estructura interna y los diferentes canales de comunicación que se emplean para emitir mensajes.

Además, se busca analizar las relaciones interpersonales de las personas que conforman la empresa dado que de esto depende el rendimiento y la motivación para conseguir cada vez mejores resultados. Por medio de los resultados de una auditoría se puede generar un mayor compromiso organizacional y crear fidelidad de los empleados a la organización.

Por medio de la siguiente investigación se busca identificar el estado de conservación internacional Ecuador en cuestiones de comunicación interna lo cual incluye el conocimiento de la identidad y la activación de herramientas y canales de comunicación eficaces y funcionales para generar un ambiente más inclusivo y motivante para que todos se puedan apropiar de la identidad de la empresa y hacerla suya por medio de su trabajo.

Objetivo General

Determinar el grado de posicionamiento de los rasgos físicos y culturales de Conservación Internacional Ecuador en la mente de los miembros de la organización a nivel nacional, además de conocer la efectividad de la comunicación emitida por la organización hacia sus públicos internos.

Objetivos Específicos

1. Determinar la efectividad de las herramientas utilizadas por la organización para mantener una comunicación efectiva y funcional.
2. Conocer el funcionamiento de los canales formales e informales utilizados en la organización para transmitir mensajes al equipo de trabajo interno.
3. Percibir el nivel de conocimiento de los empleados de la organización sobre la identidad, teniendo en cuenta los rasgos físicos y culturales de la misma.

Metodología de la Investigación

El diseño del estudio es de carácter cualitativo y cuantitativo.

Técnicas encuesta, entrevistas y observación

Para obtener los resultados cualitativos se realizaron entrevistas a cuatro personas pertenecientes a distintos proyectos y zonas en las que está presente Conservación Internacional Ecuador. Las preguntas son de carácter semi-estructuradas y fueron pensadas para poder conocer a nivel general la realidad de la comunicación dentro de la empresa por medio de las experiencias de sus empleados. A continuación se presentan las preguntas que fueron realizadas:

1. ¿Cómo se maneja la comunicación en su sede?

2. ¿Cómo se comunican con la sede principal situada en Quito?
3. ¿Cómo describirían la comunicación de CI en general?
4. ¿Tiene alguna sugerencia en cuanto a la forma en la que se maneja la comunicación interna en Conservación internacional?

Para obtener los resultados cuantitativos se generó una encuesta de 22 preguntas para poder registrar información a nivel de herramientas, canales e identidad. A continuación se presenta el modelo de encuesta que fue enviada a todos los participantes por medio de correo electrónico.

Historia

Conservación Internacional fue fundada en 1987 con el objetivo de proteger a la naturaleza para el beneficio humano. En 1989 se comprometió con la protección de puntos de acceso a la biodiversidad, actualmente 34 alrededor del mundo y contribuyendo a su protección.

En el 2001 estableció su programa en el Ecuador a partir de una “sólida base científica, con alianzas y proyectos demostrativos en el campo para fortalecer las capacidades nacionales, la conservación y uso sostenible de la naturaleza y desarrollo del país” (CI Ecuador). En el 2003 se estableció el programa de conservación en las islas galápagos para apoyar el manejo efectivo del Parque Nacional Galápagos y la Reserva Marina de Galápagos. Desde el 2005 impulsaron “un programa de conservación marina y costera en el Ecuador continental y la creación de la Red de Áreas Protegidas Marinas y Costeras del Ecuador” (CI Ecuador). En los últimos años, se han

centrado en la implementación del Plan Nacional para el Buen Vivir, “mediante el apoyo a la creación de nuevas áreas protegidas terrestres y marinas.

Misión

La misión es una declaración de la razón de ser de una empresa. Esta responde las siguientes preguntas: ¿Qué hace la empresa? ¿Cómo lo hace? ¿Para quién lo hace? y ¿Cuál es el valor agregado? De esta manera, tanto las personas que forman parte de la empresa como sus clientes o posibles clientes pueden entender lo que la empresa es por medio de la misión.

La misión de Conservación Internacional es la siguiente:

Centrada en una sólida base científica, con alianzas y proyectos demostrativos en el campo, Conservación Internacional apoya y fortalece a las sociedades para el cuidado responsable y sostenible de la naturaleza, nuestra biodiversidad global, para el bienestar de la humanidad.

Visión

La visión de una empresa define el estado futuro de la misma, es decir, lo que quiere llegar a ser. Esta debe ser alcanzable y debe tener en cuenta la forma en la que se va a lograr cumplir con la misión.

Imaginamos un mundo saludable y próspero, en el cual las sociedades están comprometidas con el cuidado y la valoración de la naturaleza, nuestra biodiversidad global, para el beneficio a largo plazo del ser humano y de todas las formas de vida en la Tierra.

Valores

La empresa busca que su trabajo se vea siempre inspirado por un conjunto de valores que, al tomarlos en cuenta como una guía, se pueda llegar al cumplimiento de metas tanto organizacionales como personales. Los valores son los siguientes:

- **Pasión:** Nos sentimos inspirados por la naturaleza y atesoramos la diversidad de la vida en todas sus formas.
- **Respeto:** Nosotros practicamos el respeto de los unos por los otros y apreciamos la diversidad de nuestras culturas, talentos y experiencias.
- **Optimismo:** Somos optimistas sobre el futuro de la Tierra, confiamos en que con nuestros socios y aliados lograremos resultados de conservación sin precedentes.
- **Integridad:** Actuamos con integridad y asumimos la responsabilidad por nuestras acciones.
- **Coraje:** Perseguimos incansablemente nuestra visión con valentía, perseverando a pesar de los retos y dificultades.
- **Trabajo en Equipo:** Trabajamos juntos, reconociendo que la apertura, colaboración y cooperación son fundamentales para lograr un mundo saludable y próspero para todos.

Normas (Sistema Normativo)

En este caso, Belén nos confirmó que ella no manejaba este asunto, pues venía directamente del área administrativa. Por esta razón, ni siquiera sabe si este manual existe, pues no es algo que se le da importancia dentro de la organización. Está claro que debe existir este

manual, sin embargo, es algo que existe únicamente para cumplir con las normativas de cualquier organización, más no es algo que se toma muy en cuenta.

Comportamientos

Debido a que el trabajo dentro de la organización es en base a proyectos, es muy inestable, por lo que no cuentan con muchos comportamientos establecidos, tanto formales como informales. Sin embargo, existen varias acciones que se realizan con el simple objetivo de mejorar el ambiente laboral, de crear un espacio de integración y sociabilidad entre compañeros.

Según la entrevistada, la coordinadora del equipo administrativo es la encargada de la organización y realización de cualquier tema social dentro de la organización. Para ello, nombró varios ejemplos que muestra como indispensables para los trabajadores de la empresa. Por ejemplo, mensualmente se manda un correo con las celebraciones de ese mes al igual que las fechas de los cumpleaños. En base a esto, los compañeros de trabajo se comunican entre sí para desearse un feliz cumpleaños. Además, en Quito (no sabe si en las otras sedes también) se hace una celebración con todos los de la oficina en la sala de reuniones acompañada de un pastel. También se realiza una reunión de navidad en algún lugar fuera de Quito donde puedan asistir todos los trabajadores de CI Ecuador. En este mismo evento se realiza un bautizo a los nuevos empleados en el que los jefes de cada área organizan la celebración. Por último, comentó que en la oficina celebran todas las fechas importantes como fiestas de Quito con un campeonato de 40 entre todos. No obstante, nada de estas acciones son oficiales.

Sistema de Identidad Visual:

Conservación Internacional guía su sistema de identidad virtual mediante dos documentos: el Manual de Marca y las Guías de Identidad.

El Manual de Marca se divide en cuatro secciones:

1. Información sobre la marca donde se incluye la misión, visión y valores.
2. Elevator Pitch: es una explicación corta de lo que hace la empresa.
3. Comunicación: los públicos a los que la empresa se dirige y la forma en la que estos forman un compromiso con los proyectos de Conservación Internacional.
4. Estilo: incluye especificaciones del logo, colores, tipografía, videos e imágenes.

Por otro lado, en la Guía de Identidad se profundiza acerca del uso del logo, tomando en cuenta las siguientes secciones: especificaciones del logo, sistema de logo, tipografía y aplicaciones globales y centrales.

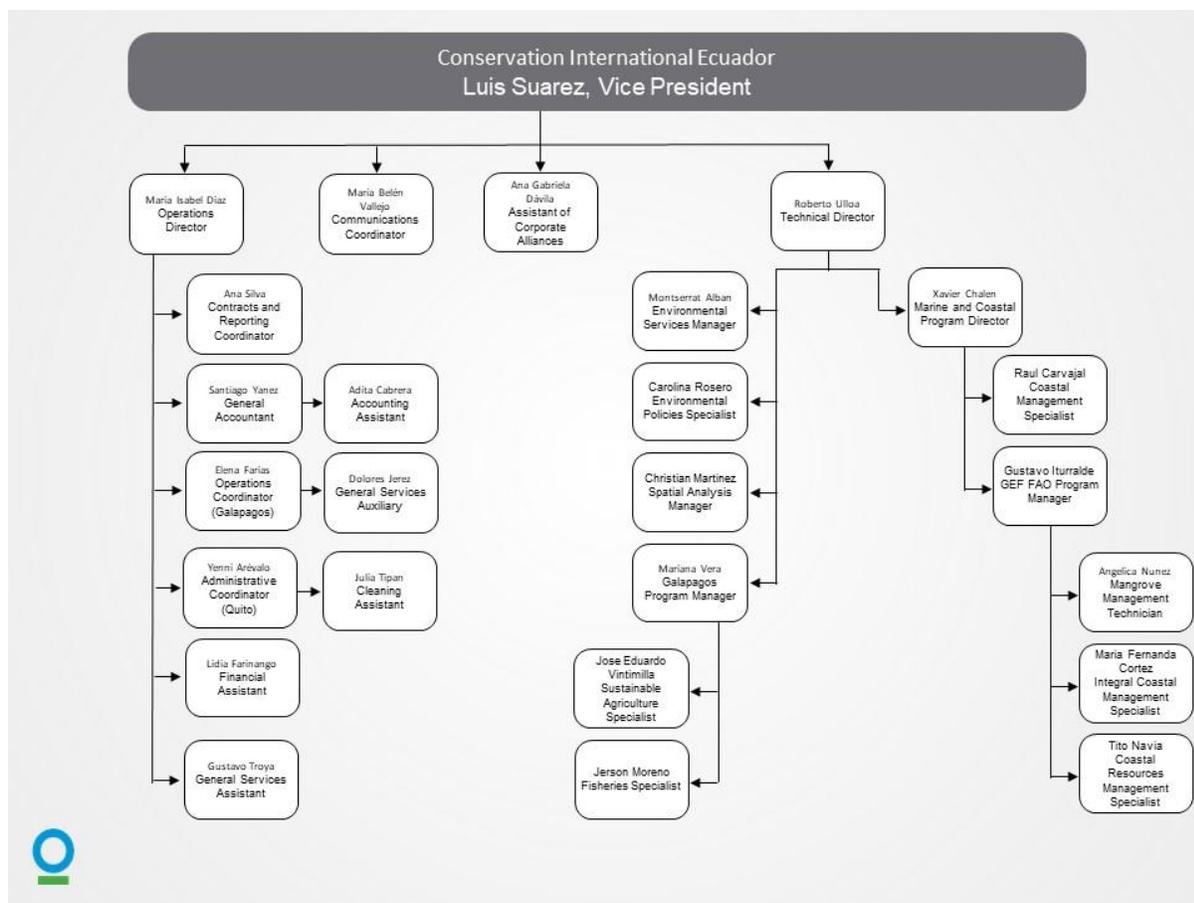
El logo se compone por un círculo azul subrayado por una línea verde. La empresa busca que simplicidad en su imagen con el objetivo de generar recordación dado que este simboliza el trabajo que realiza la organización para vivir día a día su misión para conseguir cumplir su visión.

Organigrama

En la entrevista con la persona encargada de comunicación, nos comentó que el organigrama dentro de la organización es muy importante, pues esta es la manera como normalmente se manejan las cuestiones dentro de la organización y se llevan a cabo cada una de las acciones planificadas. Como se puede observar, el organigrama está constituido por varios

puestos transversales en base a las distintas acciones a realizarse en los proyectos: equipo de operaciones, equipo de comunicación, equipo administrativo, etc. Debido a la relevancia de este aspecto dentro de la organización, lo adjuntamos a continuación.

Gráfico 3. Organigrama Conservación Internacional Ecuador:



Fuente: Belén Vallejo, CI Ecuador

Mapa de Públicos:

Teniendo en cuenta que la organización no cuenta con un plan de comunicación, tampoco existe un mapa de públicos oficial creado por ellos. Consecuentemente, se trabajó junto con Belén, encargada del área de comunicación, para la realización del mismo en base a la realidad

actual de la organización. A continuación se encuentra el mapa resultado de este trabajo. Para mayor claridad al momento de la creación de las estrategias de comunicación, se decidió presentar en este cuadro desde el público más “importante” o cercano a la organización hasta el más lejano; cada uno con los actores claves. Es necesario resaltar que hay actores claves más cercanos a la organización que otros, sin importar a qué clase de público pertenezcan. Por ejemplo, existen autoridades locales con las que tienen una relación muy cercana, inclusive más que con el Senplades.

	Públicos	Actores Claves
1	Público Interno	Equipo CI-Ecuador (oficina Quito, Guayaquil y Galápagos)
2	Autoridades Nacionales	Ministerio del Ambiente, Ministerio de Agricultura, Senplades.
3	Autoridades Locales	Direcciones provinciales del MAE, Gobiernos Municipales, divisiones del Ministerio del Ambiente (Parque Nacional Galápagos, Subsecretaría de Gestión Marina y Costera)
4	Comunidades Locales	Comunidades de pescadores en zonas de manglar en la costa, agricultores locales en Galápagos (ej. cafeteros), nacionalidades, pueblos indígenas (ej. Nacionalidad Achuar del Ecuador), organizaciones regionales (ej. COICA, OTCA, etc).

5	Organizaciones No Gubernamentales (socios de trabajo)	UNESCO, PNUD, FAO, WWF, The Nature Conservancy, Bioeducar, Fundación Heifer, Instituto Nazca, UICN, CPPS, Equilibrio Azul, GIZ, Ecociencia, WCS, WildAid,
6	Sector Privado	Empresas privadas, restaurantes, agencias de turismo, etc.
7	Donantes	Fondos multilaterales, fundaciones internacionales, bancos internacionales o regionales, empresas privadas.
8	Medios de Comunicación	Radio, prensa, revistas, TV, etc.
9	Ciudadanía	Población en general (consumidores, líderes de opinión, comunidad digital, etc)
10	Academia & Comunidad Científica	USFQ, FLACSO, ESPOL, UESS, PUCE.

Tabla 1. Mapa de públicos

Ficha de Herramientas

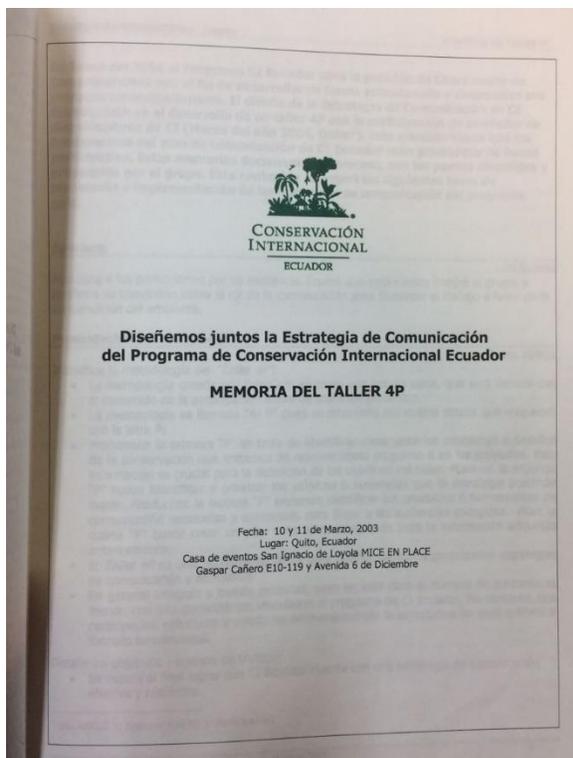
En CI Ecuador se manejan el mismo departamento de comunicación para todo el país, sin importar la ciudad o proyecto en el que se encuentre y el objetivo de la organización es seguirlo manejando de esa manera, pues trabajan en base a proyectos más no a ciudades. De igual manera, la persona encargada del manejo de la comunicación en Conservación Internacional Ecuador, afirma que existen tantas herramientas para la comunicación únicamente entre CI Ecuador y herramientas para CI en general que también son utilizadas por la sede ecuatoriana.

Por lo tanto, la tabla de herramientas se dividirá en dos: las herramientas utilizadas por CI Ecuador y CI mundial.

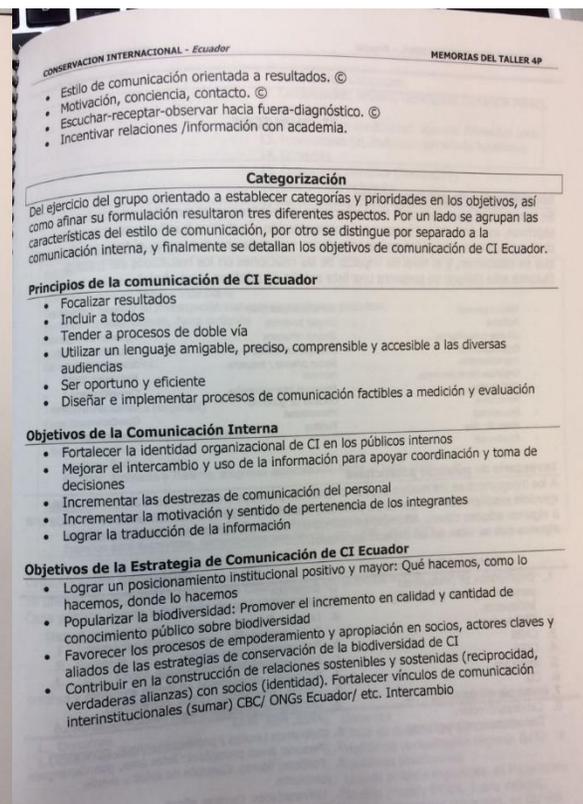
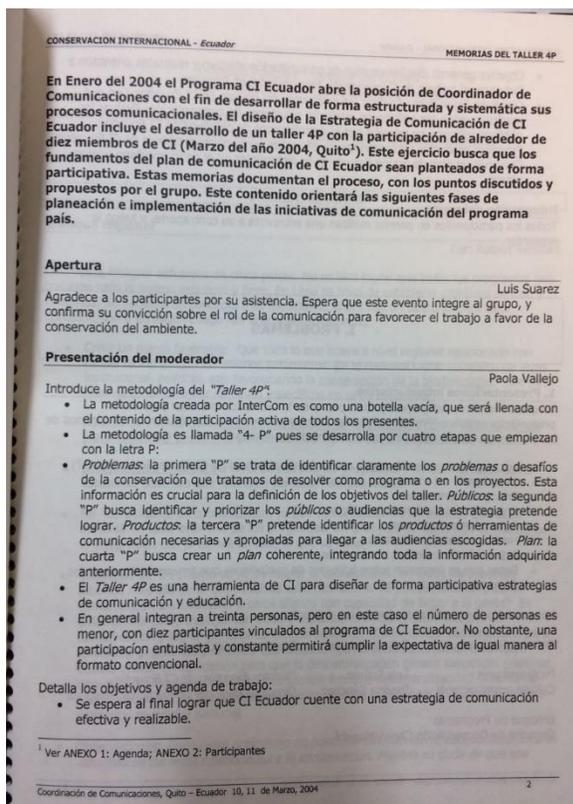
Campañas existentes anteriores

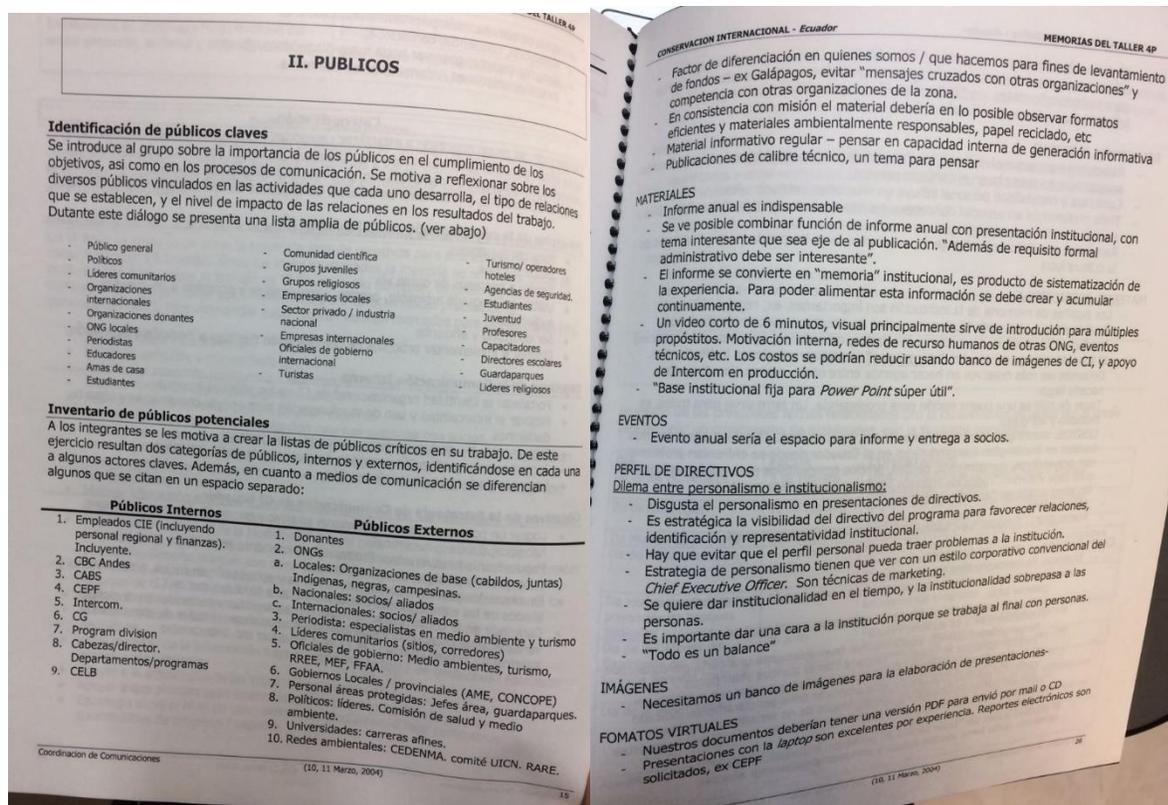
La persona encargada del área de comunicación aseguró que en este momento no existe una estrategia de comunicación para Conservación Internacional Ecuador; por lo tanto, uno de los objetivos que tiene como departamento es crear una. Actualmente se pone en práctica diferentes estrategias para cada uno de los proyectos que se llevan a cabo en la organización, más no una que los abarque a todos.

En CI tienen una metodología para la creación de estrategias llamada “Taller 4P”. Esta se basa en encontrar un problema, el público al que le afecta y con el que se va a trabajar, sacar un producto y crear un plan para solucionar esta problemática. Fue justo de esta manera que se creó una estrategia de comunicación en el 2003. Sin embargo, está desactualizada y no se usa actualmente, pues muchas de las herramientas ya no existen y los proyectos y maneras de trabajar dentro de la organización han cambiado mucho a lo largo de estos años. A continuación se encuentran las fotos del manual que cuenta con toda la información y planes planteados en ese momento:



CONSERVACION INTERNACIONAL - Ecuador		MEMORIAS DEL TALLER 4P
ANEXO 1 Agenda		
DIA 1: Miércoles 10 de Marzo		
HORARIO	ACTIVIDAD / DESCRIPCION	
9h15 - 9h30	Introducción	
09h30 - 10h45	SESION 1: PROBLEMAS (1) - Presentaciones	
10h45 - 11h00	Receso	
11h00 - 13h00	SESION 1: PROBLEMAS (2) Trabajo del Grupo: Identificación / Inventario / Priorización/ Formulación de objetivo para al Estrategia de Comunicación	
13h00 - 14h00	Almuerzo	
14h00 - 15h30	SESION 2: PUBLICOS (1) Trabajo del Grupo: Inventario de públicos potenciales/ Organización geográfica y sectorial/ Priorización	
15h30 - 15h45	Receso	
15h45 - 17h15	SESION 2: PUBLICOS (2) Trabajo del Grupo: Definición de públicos objetivos/ Diseño de perfiles/ Presentación	
17h15	FIN DE DIA UNO	
DIA 2: Jueves 11 de Marzo		
HORARIO	ACTIVIDAD / DESCRIPCION	
9h15 - 10h45	SESION 3: PRODUCTOS (1) Presentación de gama de productos potenciales Identificación de herramientas óptimas	
10h45 - 11h00	Receso	
11h00 - 13h00	SESION 3: PRODUCTOS (2) Trabajo del Grupo: Selección de paquetes de productos / Presentación y discusión	
13h00 - 14h00	Almuerzo	
14h00 - 16h15	SESION 4: PLAN (1) - Identificación de oportunidades y fechas clave - Articulación de productos en plan	
16h15 - 16h30	Receso	
16h30 - 18h30	SESION 4: PLAN (2) - Presentación de estrategias - Tendencias comunes y prioridades	
18h30 - 18h50	FIN TALLER	





En esta estrategia se puede observar que tiene el formato del taller que se realizó para conseguir este plan de comunicación. Además, se encuentran varios ámbitos fundamentales dentro de la comunicación como los públicos y acciones a realizar en base a la comunicación. Por lo tanto, a pesar de ser un documento desactualizado, puede llegar a usarse como una guía para la creación del nuevo plan de comunicación para la empresa.

Lo único que se utiliza actualmente como fundamentos de la estrategia de comunicación son los lineamientos que se han planteado por Conservación Internacional y se encuentran en la Intranet de la misma. Dentro de ellos se puede encontrar el Manual de Marca previamente mencionado, el portal con las fotos originales de la organización (VAULT) y las bases y guías para la aplicación de la comunicación en cualquiera de las sedes o proyectos. No obstante, es crucial tener en cuenta las diferencias en el manejo de la comunicación dependiendo del contexto

en el que se encuentre la organización, por ello se debe crear un plan de comunicación basándose en los públicos, problemáticas, proyectos y contexto en general de CI Ecuador específicamente.

A continuación se presentará la encuesta que se envió a los trabajadores de Conservación Internacional Ecuador. Se mandó a 30 personas, total de los trabajadores. Sin embargo, debido a la dinámica de trabajo tan diversa, respondieron un total de 22 personas. Teniendo un universo de 30 personas y un tamaño de muestra de 22, utilizando la Ecuación Estadística para Proporciones poblacionales se tiene como resultado un margen de error del 10% y el nivel de confianza en 90%.

Evaluación de Comunicación

Ayúdanos a mejorar

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

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

El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca del ambiente en donde se desarrolla su trabajo diario, dentro de Conservación Internacional Ecuador.

Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

1. **Área o Programa:** _____ (ej. Operaciones)
2. **Lugar:**
 - a. Quito
 - b. Guayaquil
 - c. Galápagos
3. **Conoce Ud., ¿cuál es la misión de CONSERVACIÓN INTERNACIONAL?**
 - a. SI
 - b. NO

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

4. Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de CONSERVACIÓN INTERNACIONAL.

- a. Conservación Internacional tiene como misión, detener la degradación del entorno natural del planeta mediante la conservación de la diversidad biológica, los recursos renovables y la reducción de la contaminación.
- b. Conservación Internacional busca ejercer de forma eficaz y eficiente la gestión ambiental, garantizando una relación armónica entre el eje económico, social, y ambiental que asegure el manejo sostenible de los recursos naturales estratégicos.
- c. Centrada en una sólida base científica, con alianzas y proyectos demostrativos en el campo, Conservación Internacional apoya y fortalece a las sociedades para el cuidado responsable y sostenible de la naturaleza, nuestra biodiversidad global, para el bienestar de la humanidad.
- d. Ninguna de las anteriores.

5. Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la visión de Conservación Internacional Ecuador.

- a. Lograr que el Ecuador use sustentablemente sus recursos naturales estratégicos para alcanzar el Buen vivir.
 - b. Ser reconocida como una organización líder y consolidada en materia ambiental, comprometida con el mejoramiento de la calidad de vida de la población y el manejo sostenible de los recursos naturales, en un mundo donde los pueblos vivan en igualdad y dignidad y en armonía con la naturaleza.
 - c. Imaginamos un mundo saludable y próspero, en el cual las sociedades están comprometidas con el cuidado y la valoración de la naturaleza, nuestra biodiversidad global, para el beneficio a largo plazo del ser humano y de todas las formas de vida en la Tierra.
 - d. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los seis que mejor identifican
- 6. ¿Conservación Internacional Ecuador?**
- a. Pasión
 - b. Honestidad

- c. Respeto
- d. Responsabilidad
- e. Confianza
- f. Optimismo
- g. Integridad
- h. Liderazgo
- i. Trabajo en equipo
- j. Solidaridad
- k. Coraje

7. De la siguiente lista de ejes temáticos de trabajo, ¿cuáles son los ejes principales que ejerce CI Ecuador en orden de prioridad siendo 1 el más importante?

a. Políticas Ambientales	
b. Responsabilidad social	
c. Servicios ecosistémicos	
d. Planificación territorial y gobernanza local	
e. Áreas Protegidas	
f. Producción sostenible y consumo responsable	
g. Empoderamiento y fortalecimiento de capacidades	
h. Cambio climático	
i. Especies Amenazadas	
j. Turismo Sostenible	
k. Alianzas de conservación	
l. Enfoque basado en derechos humanos	

m. Otro/s:	
------------	--

8. De la siguiente lista, señale con un x las que considera que son ejes transversales del trabajo (es decir, las líneas de trabajo que están presentes en la mayoría del trabajo que realiza CI-Ecuador)

a. Alianzas de conservación	
b. Políticas ambientales	
c. Responsabilidad social	
d. Servicios ecosistémicos	
e. Planificación territorial y gobernanza local	
f. Áreas Protegidas	
g. Enfoque basado en derechos	
h. Producción sostenible y consumo responsable	
i. Empoderamiento y fortalecimiento de capacidades	
j. Cambio climático	
k. Especies Amenazadas	
l. Turismo Sostenible	
m. Comunicación y sensibilización	
n. Otro/s:	

A nivel de comunicación / herramientas

9. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa diariamente sobre el trabajo de otras áreas en Conservación Internacional Ecuador

- a. Skype
- b. Correo
- c. Reunión de coordinación mensual
- d. Contacto directo con el personal
- e. Reuniones del día a día con el equipo
- f. Grupo de WhatsApp CI-Ecuador
- g. Carteleras en la oficina.
- h. Redes sociales (Grupo de Facebook “One CI”)
- i. Página Web
- j. Intranet
- k. Yammer
- l. Vault

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

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| a. Skype | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b. Correo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c. Reunión de coordinación mensual | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d. Contacto directo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| e. Reuniones con el equipo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| f. Grupo de WhatsApp CI-Ecuador | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| g. Carteleras en la oficina. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| h. Redes sociales (Grupo de Facebook “One CI”) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| i. Página Web | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| j. Intranet | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| k. Yammer | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| l. Vault (fotos) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

11. ¿Qué tipo de información es la que más recibe diariamente por parte del equipo de CI-Ecuador? Señale 2.

- a. Temas de coordinación del trabajo del día a día
- b. Información sobre avances o logros relevantes del trabajo de CI-Ecuador

- c. Comunicados de la Dirección Ejecutiva
- d. Novedades sobre compañeros de trabajo
- e. Noticias del departamento de Comunicación o Coordinación Administrativa

12. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir de CONSERVACIÓN

INTERNACIONAL ECUADOR, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3

- a. Información sobre la organización global
- b. Información sobre avances o logros relevantes del trabajo de CI-Ecuador
- c. Novedades sociales (cumpleaños, buenas noticias personales, etc.)
- d. Nuevas alianzas o proyectos.
- e. Información sobre políticas y procesos administrativos
- f. Talleres, seminarios u oportunidades de crecimiento profesional etc.
- g. Noticias del país relacionadas a nuestras áreas de trabajo
- h. Otros: _____

13. ¿Qué tipo de información sobre su área le gustaría dar a conocer al resto del equipo de CONSERVACIÓN INTERNACIONAL ECUADOR, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.

- a. Información sobre la organización global
- b. Información sobre avances o logros relevantes del trabajo de CI-Ecuador
- c. Novedades sociales (cumpleaños, buenas noticias personales, etc.)
- d. Nuevas alianzas o proyectos.
- e. Información sobre políticas y procesos administrativos
- f. Talleres, seminarios u oportunidades de crecimiento profesional etc.
- g. Noticias del país relacionadas a nuestras áreas de trabajo
- h. Otros: _____

A nivel de comunicación / canales

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

Poner una X para calificar de acuerdo a la categoría más adecuada.

	1. Nunca	2. Poco	3. Algunas veces	4. Con frecuencia	5. Siempre
A. Me ayuda cuando lo necesito					
B. Conoce bien mi trabajo					
C. Me evalúa de forma justa					
D. Se preocupa por escuchar mis sugerencias, inquietudes o ideas.					
E. Está dispuesto a promocionarme					
F. Me exige de forma razonable					

15. Por favor, evalúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre las **habilidades y competencia de su jefe o superior inmediato (poner nombre de su superior)**: _____

	SI	NO
A. Sabe escuchar		

B. Da buen ejemplo		
C. Organiza de forma efectiva tanto planes como recursos		
D. Identifica los objetivos en su área de forma clara		
E. Comunica a todos en su área el éxito en el cumplimiento de objetivos		
F. Motiva a su equipo para que mejoren sus habilidades y conocimientos.		
G. Motiva a su equipo para conseguir o mejorar los objetivos		
H. Toma decisiones de forma eficaz		
I. Comunica de forma clara y efectiva		
J. Demuestra dotes		

16. **¿A través de qué medio le gustaría que CI-Ecuador se comunique con Ud.?**

- a. Carta escrita
- b. Presentaciones de power point
- c. Reunión departamental
- d. Correo electrónico
- e. Cartelera
- f. Llamada telefónica

17. Marque con una X, aquella posición que mejor califique la información oficial **interna** emitida por Conservación Internacional Ecuador :

	SI	NO
Actualizada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oportuna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Precisa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Necesaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Suficiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fiable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18. Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

- a. Retador
- b. Abundante
- c. Dinámico
- d. Técnico
- e. Aburrido
- f. Satisfactorio
- g. Seguro
- h. Apasionante
- i. Interesante
- j. Monótono
- k. Sin perspectivas
- l. Cansado
- m. Abrumador
- n. Motivante
- o. Otros: _____

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

- a. Organización
- b. Eficiencia
- c. Severidad
- d. Honestidad
- e. Comunicación
- f. Trabajo en equipo
- g. Relaciones humanas
- h. Otros: _____

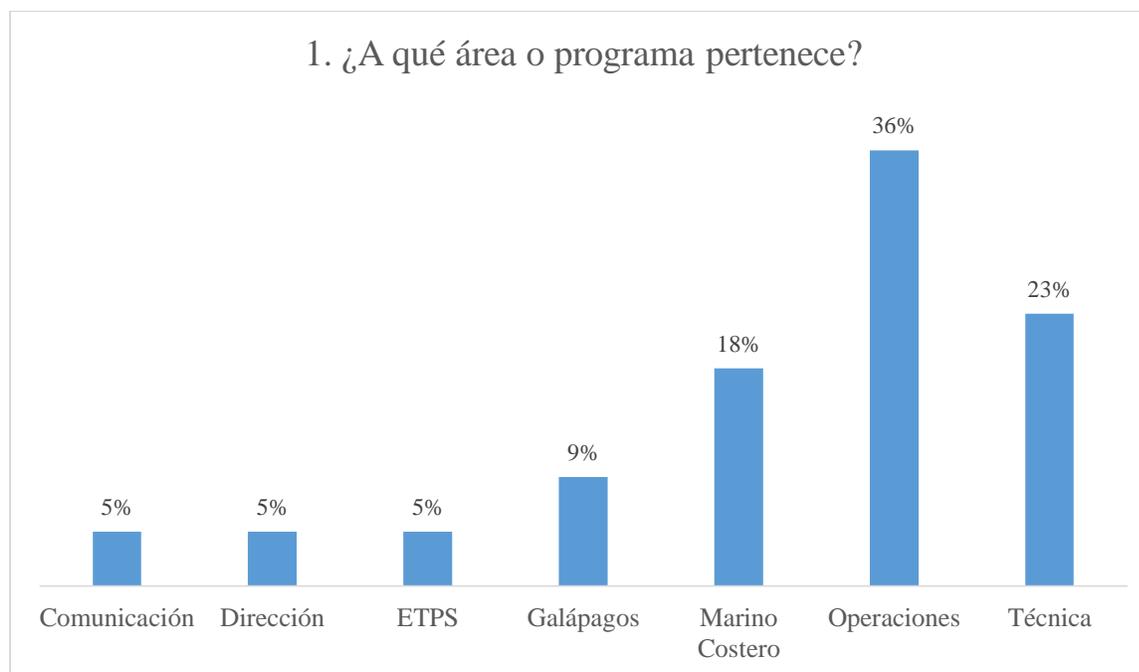
20. ¿Tiene alguna recomendación sobre alguna herramienta que se pueda implementar para comunicarse dentro de la organización?

Muchas gracias por su opinión.

Queremos hacer de esta empresa un excelente lugar de trabajo.

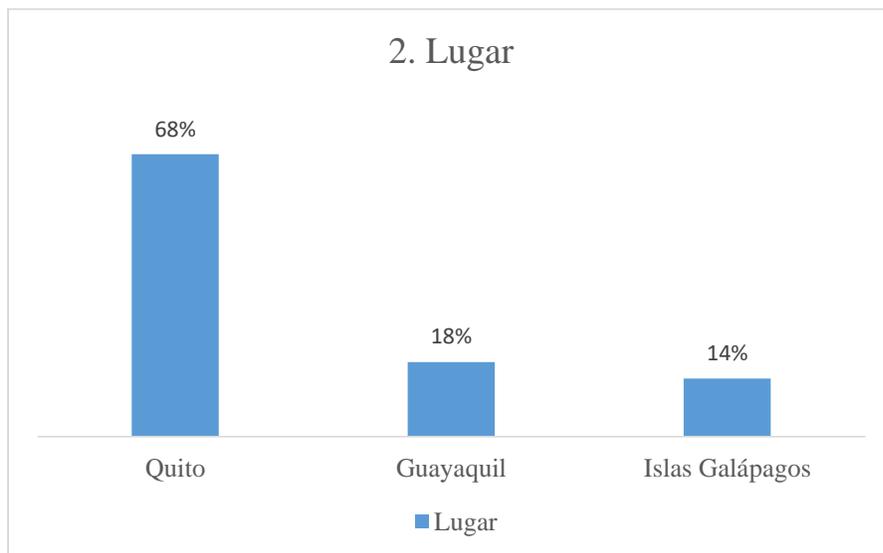
Presentación de Resultados

Gráfico 4. Resultado General. Pregunta 1



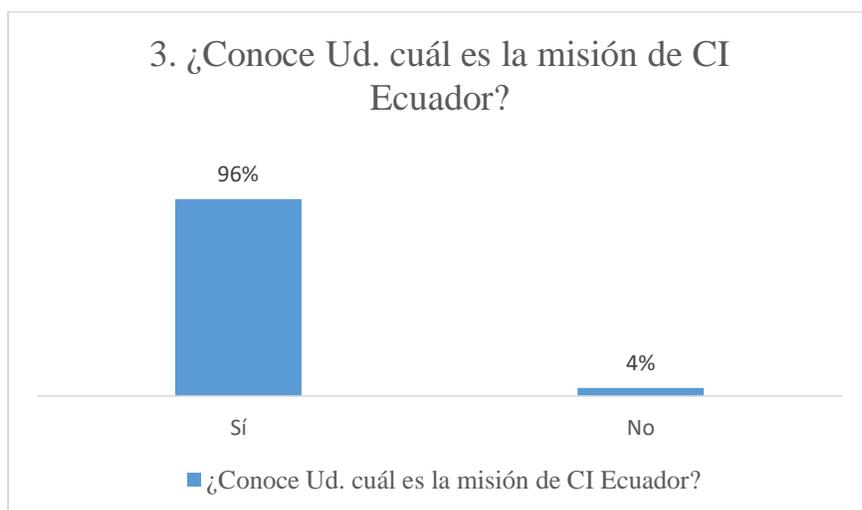
Por medio del gráfico anterior se puede ver que el porcentaje más alto de empleados se encuentra en el área de operaciones, la cual es un área rotativa que se encarga de la logística de los proyectos de la organización a nivel nacional, al igual que el área técnica, la cual sigue con el 23% del equipo interno.

Gráfico 5: Resultado General pregunta 2



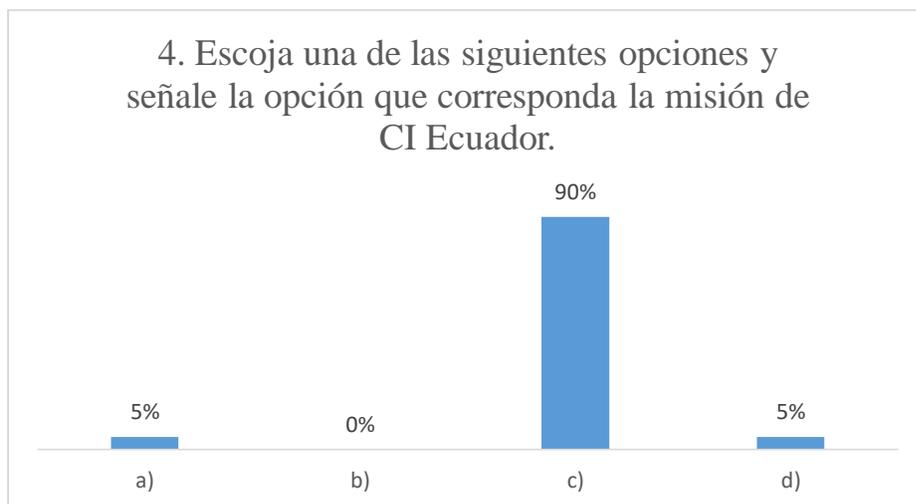
El 68% del equipo de Conservación Internacional trabaja en las oficinas principales que se encuentran en Quito. El equipo perteneciente al programa Marino Costero en Guayaquil equivale al 18% de los empleados, mientras que el 14% forma parte de las oficinas ubicadas en las Islas Galápagos.

Gráfico 6: Resultado General Pregunta 3



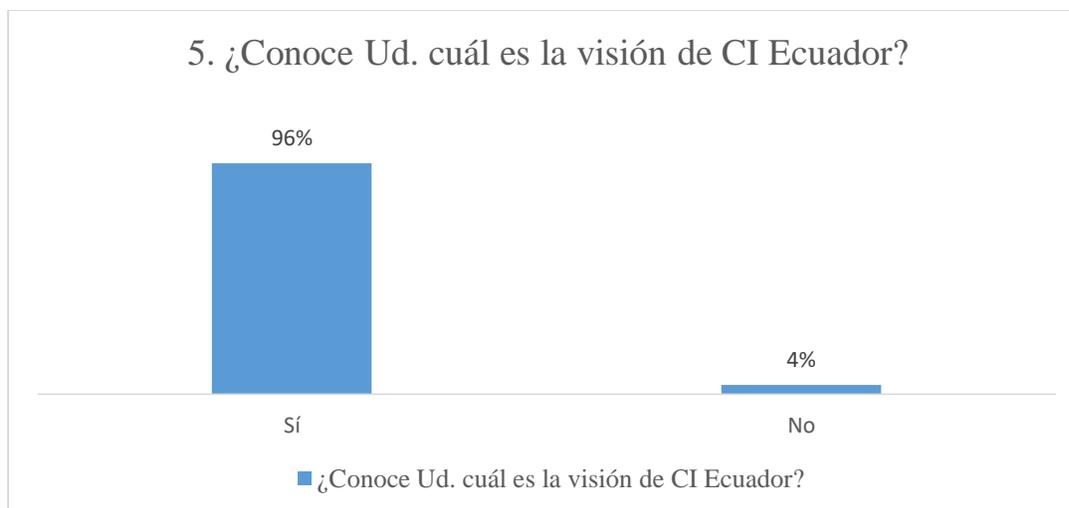
El 96% de los empleados de Conservación Internacional dicen conocer la misión de la organización.

Gráfico 7: Resultado General Pregunta 4



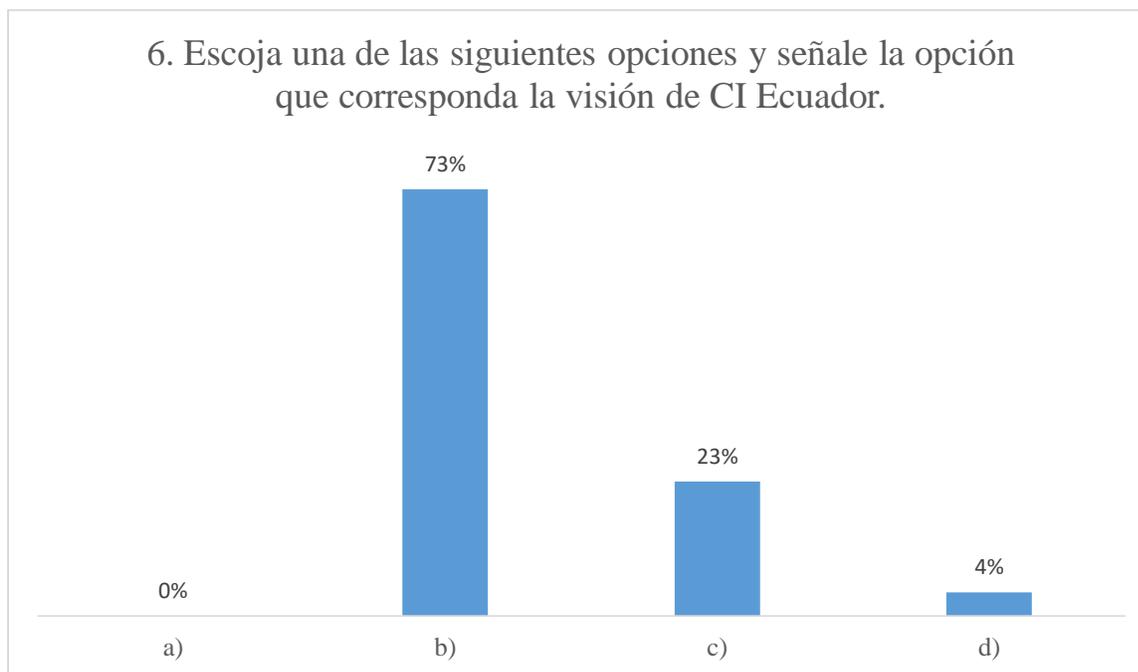
Dentro del gráfico anterior se puede verificar que el 90% de los empleados eligieron la opción correspondiente a la misión de CI Global. Esto quiere decir que solamente el 10% de los empleados no tiene clara cuál es la misión de la organización.

Gráfico 8: Resultado General Pregunta 5



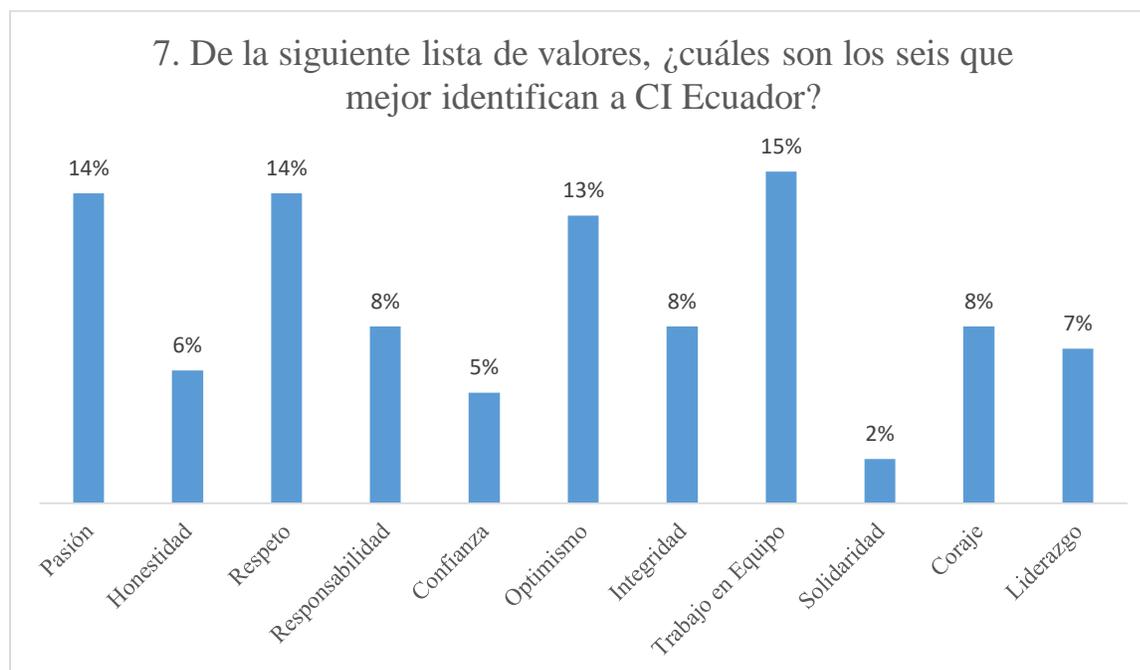
En cuanto a la visión de Conservación Internacional, el 96% de los empleados dicen conocerla, mientras que el 4% reconoce no saber cuál es la respuesta.

Gráfico 9: Resultado General Pregunta 6



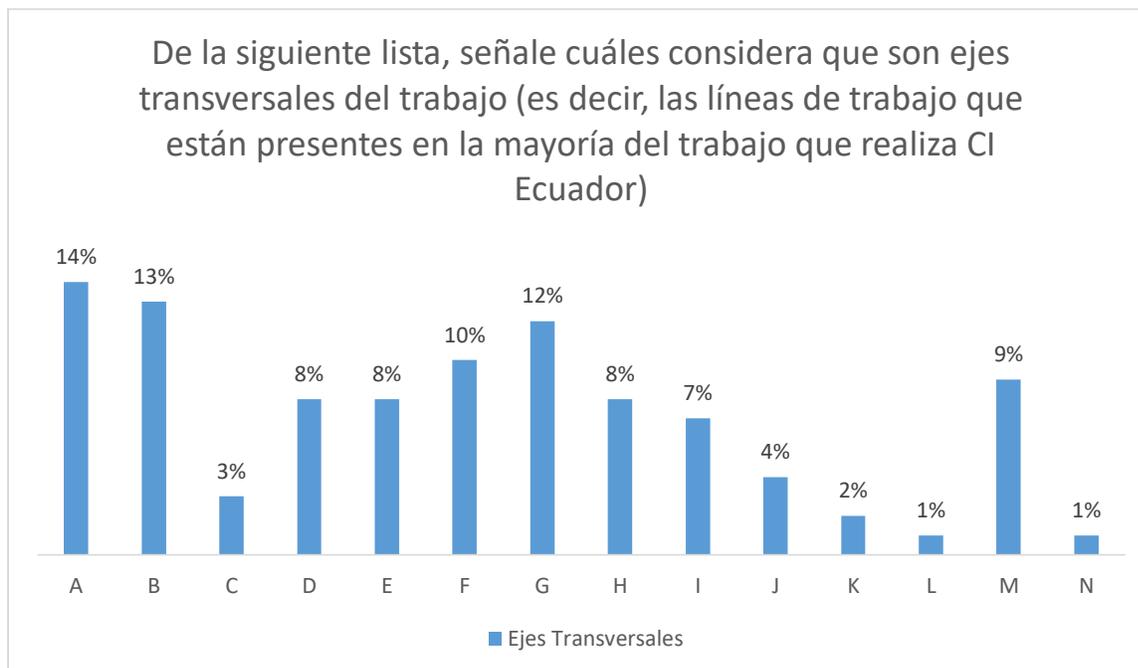
Se puede ver que el 73% de los encuestados eligió la respuesta correcta (opción b), mientras que el 27% de los mismos eligieron otras respuestas. En comparación con la respuesta del gráfico general número 5, un 23% de los empleados dijo saber la visión y eligieron otras opciones.

Gráfico 10: Resultado General Pregunta 7



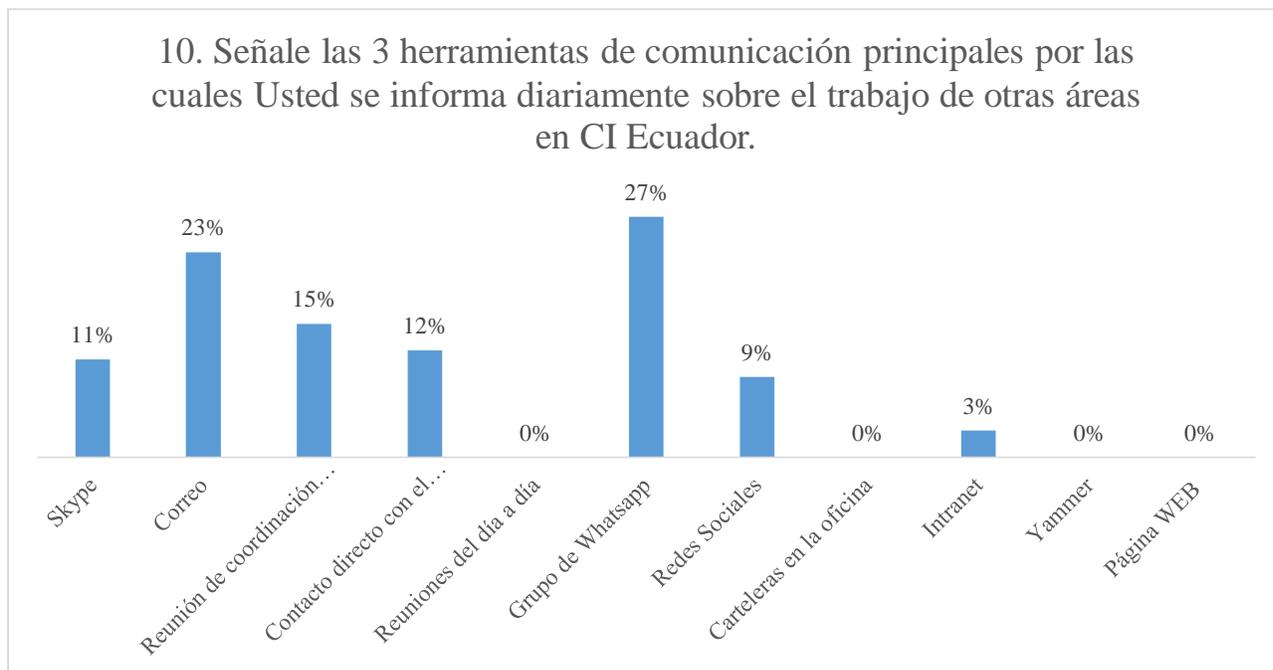
Los valores de CI Ecuador son: pasión, respeto, optimismo, integridad, coraje y trabajo en equipo. En el gráfico presentado se puede ver que el 15% de los empleados eligieron "Trabajo en Equipo", seguido de pasión y respeto con un 14%, optimismo con un 13% y coraje, responsabilidad e integridad con un 8%. Se puede decir que este es un resultado positivo dado que los valores con el puntaje más altos son los valores estipulados por la organización para llevar a cabo toda actividad dentro y fuera de la misma.

Gráfico 11: Resultado General Pregunta 9



En este gráfico podemos observar que la mayoría sabe que las alianzas de conservación son uno de los ejes de trabajo al igual que las políticas ambientales, áreas protegidas, enfoque basado en derechos y especies amenazadas, lo cual es correcto. Sin embargo, faltan algunos ejes como la producción sostenible y consumo responsable, y el turismo sostenible.

Gráfico 12: Resultado General Pregunta 10



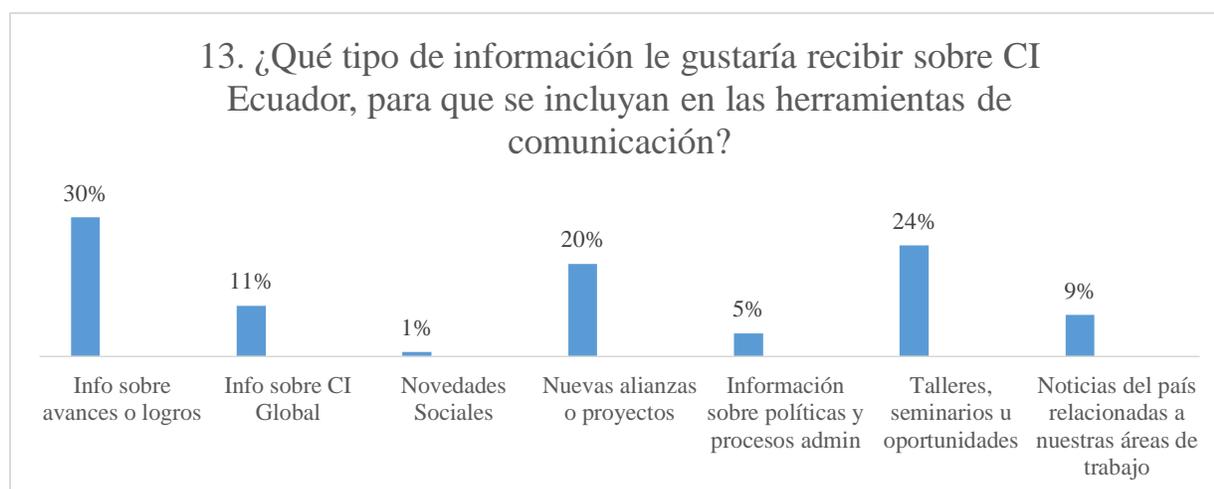
El 27% de las personas que forman parte de Conservación Internacional eligieron al grupo de whatsapp como una de las herramientas de comunicación por la cuál la comunidad CI se informa del trabajo de otras áreas. La segunda herramienta, que tiene un porcentaje notable es el correo con un 23% y las reuniones de coordinación mensuales con un 12%. Sin embargo, la organización ofrece a sus empleados otras herramientas como Skype corporativo, Yammer e Intranet, las cuales han sido seleccionadas por un porcentaje bajo.

Gráfico 13: Resultado General Pregunta 11



En este caso nos podemos dar cuenta que la herramienta con mejor calificación es el correo con 4.1. A esta le sigue el Skype, grupo de WhatsApp, contacto directo con el equipo de profesional y reuniones en equipo. Después ya se ve una baja en la calificación del resto de herramientas hasta llegar a las carteleras con un 1.6 como calificación.

Gráfico 14: Resultado General Pregunta 13



Un 30% de los encuestados quisieran recibir información sobre avances o logros de la organización a nivel nacional. Sin embargo, los temas de nuevas alianzas, proyectos, talleres, seminarios u oportunidades también han tenido un porcentaje importante. Por otro lado, las novedades sociales solo han sido seleccionadas por el 1% de la muestra.

Gráfico 15. Resultado Específico Pregunta 13

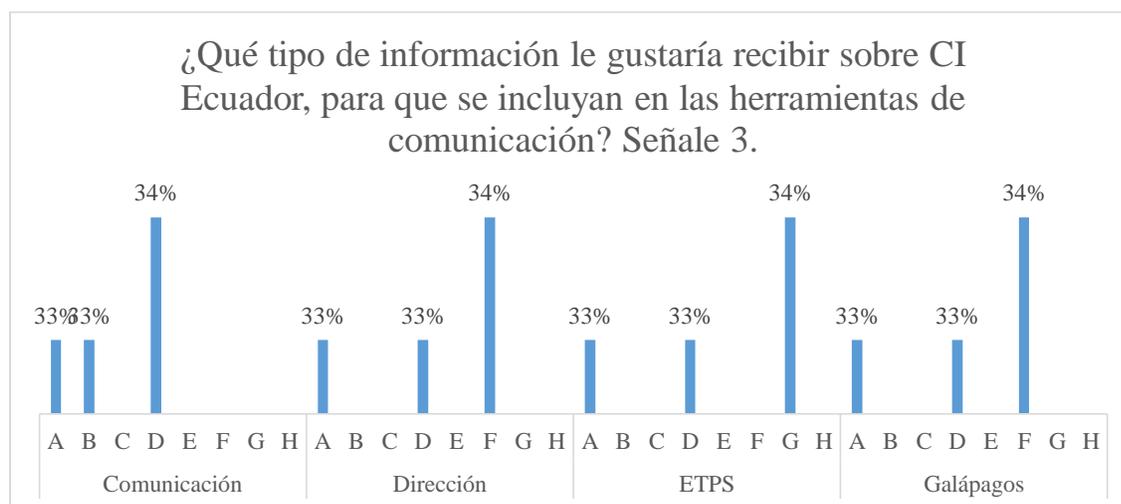
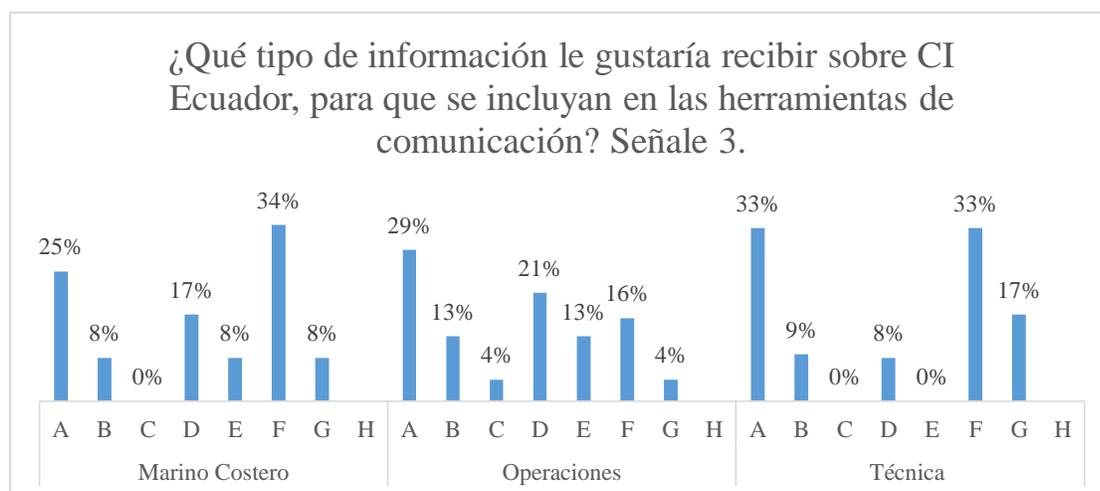


Gráfico 16. Resultado Específico Pregunta 13



Gracias a los resultados específicos se puede ver que la mayoría de áreas tiene un interés por recibir información acerca de nuevas alianzas, talleres, seminarios, avances y logros. Tanto en comunicación, dirección, ETPS y Galápagos, el 34% de los encuestados busca obtener información acerca de talleres. Por otro lado, en el programa Marino Costero, Operaciones y Técnica, existe una tendencia de optar por información sobre nuevas alianzas con un porcentaje de aproximadamente 30%.

Gráfico 17: Resultado General Pregunto 14



Al 27% de los encuestados les gustaría dar a conocer al resto del equipo de Conservación Internacional Ecuador acerca de los avances y logros de su área. Por otro lado, se puede ver que solo el 6% desearía dar a conocer novedades sociales.

Gráfico 18 Resultado Específico Pregunta 14

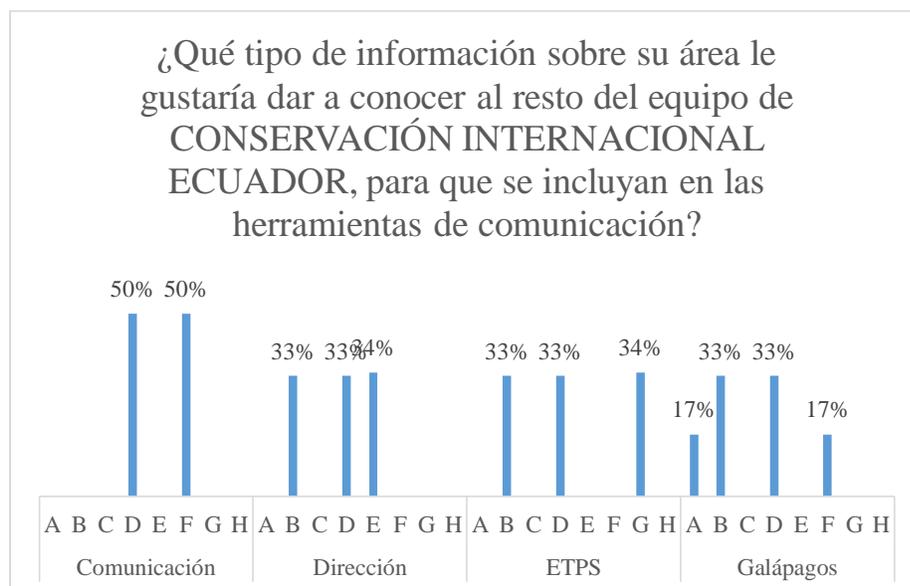
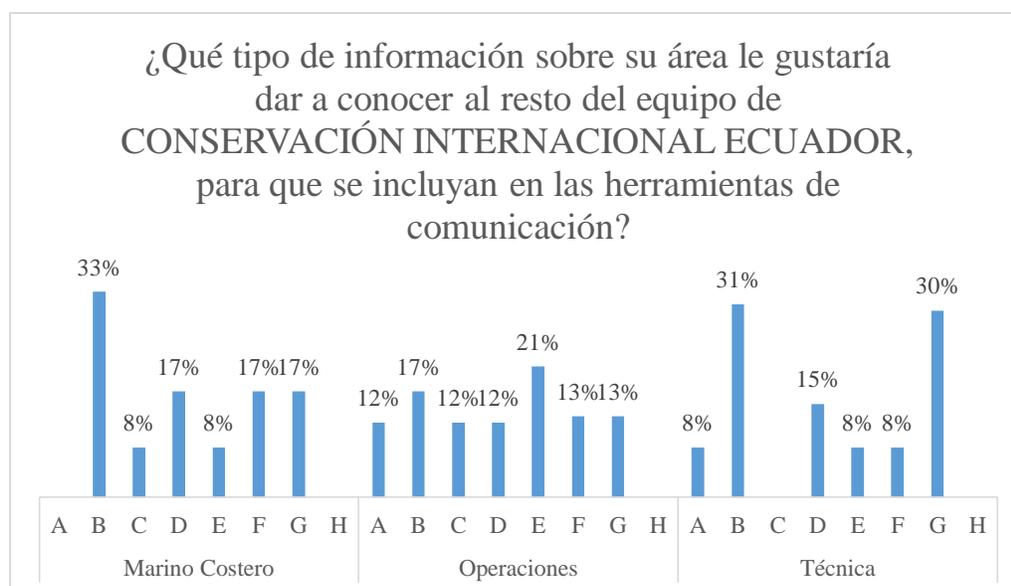


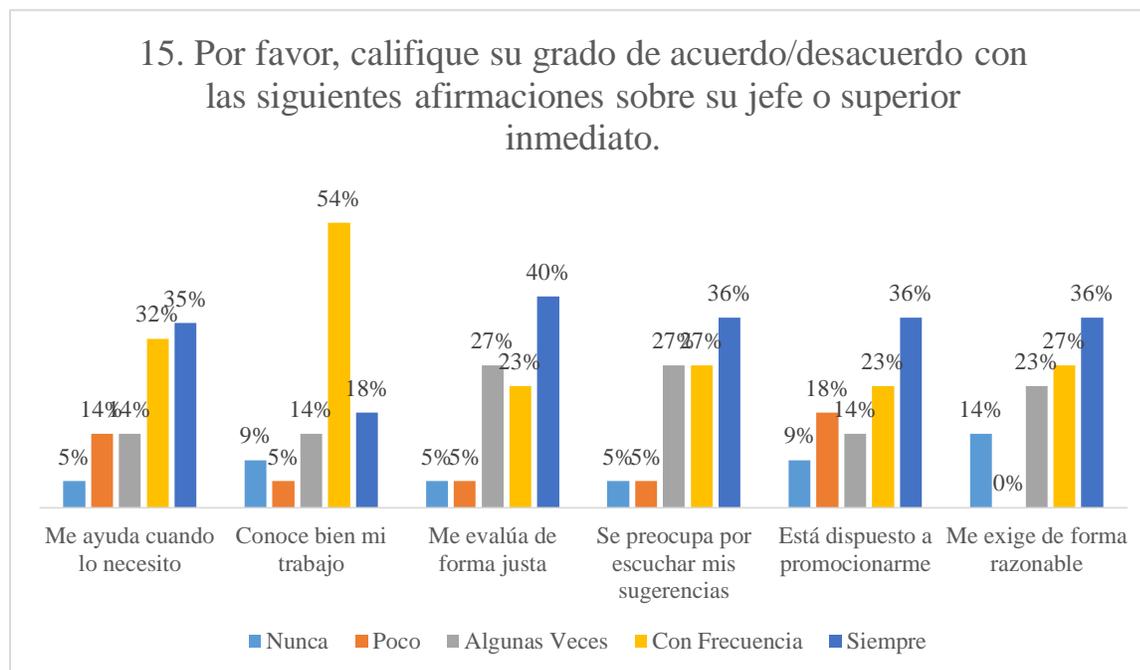
Gráfico 19 Resultado Específico Pregunta 14



Se puede observar que las respuestas varían según el departamento. Por ejemplo, en el área Técnica le dan mayor importancia a la información sobre avances y logros y a talleres realizados. Sin embargo, operaciones, tiene un porcentaje muy parecido entre sí, sobresaliendo

con el 21% la información sobre políticas. En marino costero sobresale la información sobre los avances al igual que en Galápagos, ETPS y Dirección.

Gráfico 20: Resultado General Pregunta 15



En la mayoría de las calificaciones podemos encontrar que el mayor puntaje está, en “siempre” y “con frecuencia”, lo que muestra una buena relación entre el jefe y el empleado. Sin embargo, existen dos porcentajes que salen a la vista: el 14% asegura que el jefe nunca le exige de manera razonable y el 18% afirma que está poco dispuesto a promocionarlo.

Gráfico 21 Resultado Específico Pregunta 16

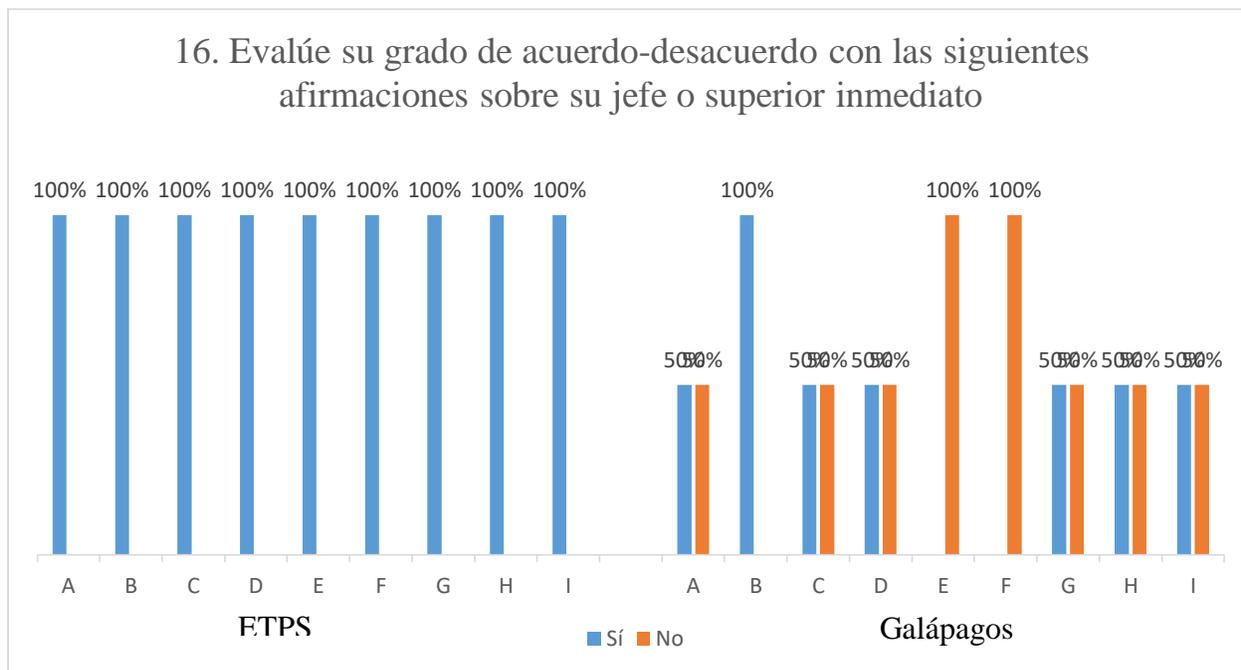
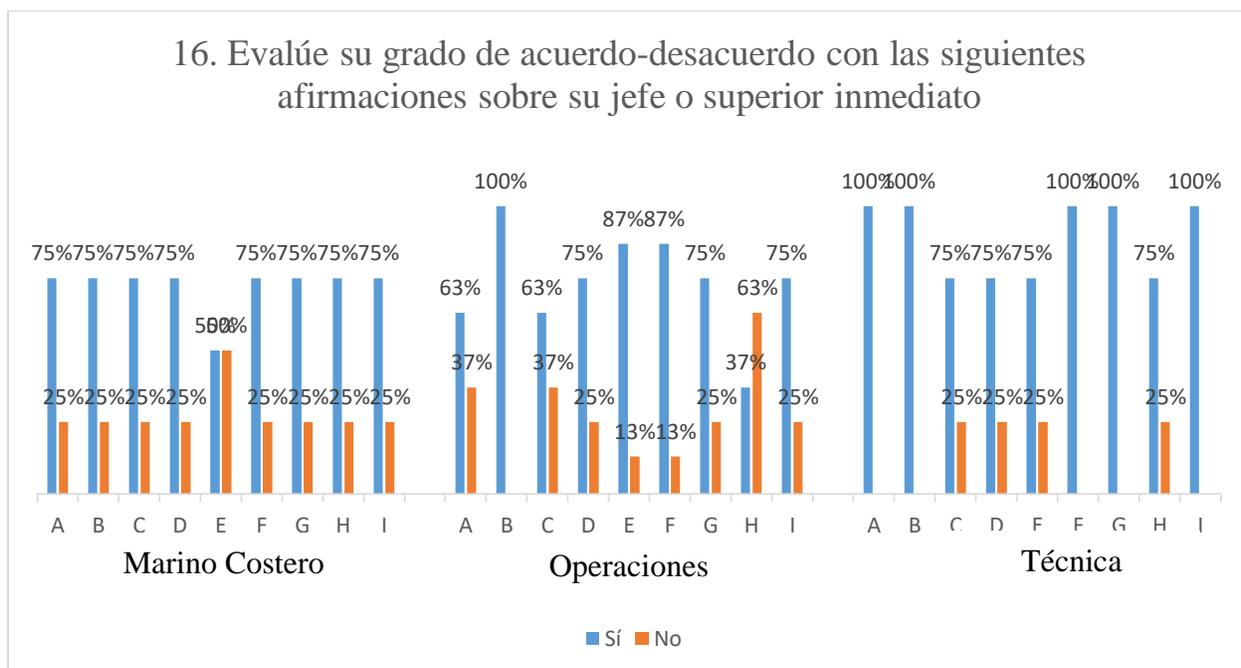
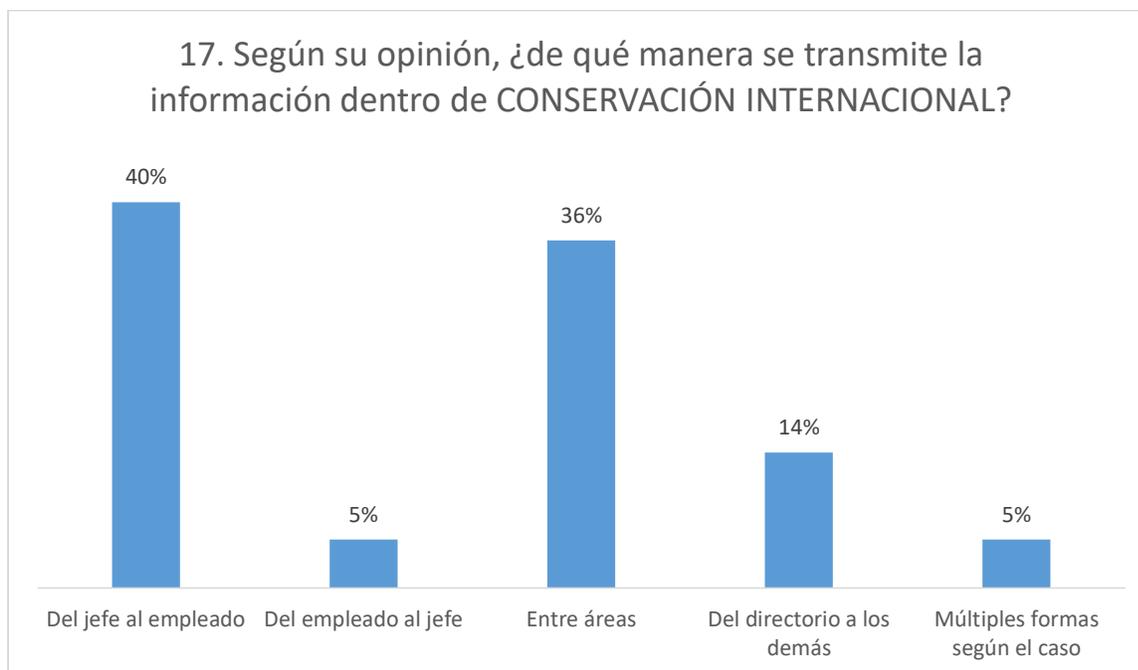


Gráfico 22 Resultado Específico Pregunta 16



Está claro que existen dificultades con la relación y comunicación con el jefe y empleado en el área de Galápagos. De igual manera, existen porcentajes preocupantemente altos en Marino Costero, Operaciones y Técnica.

Gráfico 23: Resultado General Pregunta 17



Los dos resultados con los porcentajes más altos determinan que un 40% de los encuestados sienten que la información se transmite de forma ascendente, es decir, del jefe al empleado; por otro lado, el 36% siente que la información se canaliza de forma horizontal o entre áreas.

Resultado pregunta 22:

¿Tienes alguna recomendación para mejorar la comunicación interna en la organización?

Para esta pregunta se obtuvieron 22 resultados, de los cuales es importante tomar en cuenta algunos comentarios. Uno de los puntos importantes es la petición de informar a través de las carteleras que están ubicadas en las oficinas de la organización. Otra recomendación es llevar un mayor involucramiento de las áreas técnicas y operativas desde el inicio de los procesos, además de emplear el Skype como una herramienta de mensajería instantánea.

Otro de los puntos por mejorar es el hecho de proveer más información sobre políticas y procesos del área de operaciones disponibles de forma visible para el equipo técnico. A su vez se pide que la comunicación sea más directa en cuanto a cambios generados en cualquier área. También se pide disminuir la repetición de información por WhatsApp y efectivizar las reuniones de coordinación, concretando y teniendo un esquema de semáforo para medir el avance de las actividades. También es importante motivar a que todo el personal comparta noticias, ideas y fotos en redes sociales para conocer un poco más a sus compañeros de trabajo.

Resultados Entrevistas

La primera entrevista fue realizada a un miembro del equipo marino costero en Guayaquil.

1. ¿Cómo se maneja la comunicación en su sede?

La comunicación se maneja por medio de un grupo interno de WhatsApp en el que se hablan solamente de cuestiones emergentes. Además se realiza una reunión una vez a la semana con Javier Chalem, jefe del programa en Guayaquil. Raúl calificó la comunicación en Guayaquil con un 8/10, dado que al tratarse de cuatro personas es más difícil encontrar espacios en donde todos puedan participar, especialmente porque no existe una oficina para el

programa. Sin embargo, siempre tratan de mantener el contacto especialmente por medio del correo electrónico.

2. ¿Cómo se comunican con la sede principal situada en Quito?

La comunicación con Quito es muy puntual. Una vez al mes se exponen las actividades que se han realizado y que se están por realizar a toda la organización a nivel nacional.

3. ¿Cómo describirían la comunicación de CI en general?

La comunicación en conservación internacional Ecuador es muy eficaz dado que siempre existe una respuesta inmediata a cualquier petición o problema por resolver. Además, la organización pone a disposición algunas herramientas como Skype corporativo y Yammer, las cuales deben ser explotadas de mejor manera.

4. ¿Tiene alguna sugerencia en cuanto a la forma en la que se maneja la comunicación interna en Conservación internacional?

Como sugerencia, Raúl propuso generar un espacio de coordinación una vez cada 15 días para discutir temas importantes que necesitan de mayor atención.

La segunda entrevista fue realizada a Elena Farías, miembro del equipo de conservación internacional en las islas Galápagos.

1. ¿Cómo se maneja la comunicación en su sede?

Elena habla de la comunicación de forma horizontal por medio de lo cual las personas se sienten cómodas de dar su opinión abiertamente en su lugar de trabajo. Uno de los problemas más grandes es la falta de técnicos y apoyo que tiene la sede en islas

Galápagos dado que existen muchos problemas de Internet lo cual genera una desconexión de lo que sucede con CI en General.

2. ¿Cómo se comunican con la sede principal situada en Quito?

Para Elena la comunicación con Quito es un desafío dado que las islas Galápagos sufren de problemas técnicos muy a menudo. Por lo que ella siente que las herramientas tecnológicas no son muchas veces las más eficientes y funcionales dada la situación.

3. ¿Cómo describirían la comunicación de CI en general?

Elena describe la comunicación en CI como una comunicación fría en la que muchas veces los mensajes no son muy claros, lo cual puede llevar a una libre interpretación generando malos entendidos.

4. ¿Tiene alguna sugerencia en cuanto a la forma en la que se maneja la comunicación interna en Conservación internacional?

Como sugerencia Elena pide que el jefe directo esté más pendiente de lo que sucede en la organización del nivel nacional para poder transmitirlo a su equipo de trabajo. También le gustaría tener acceso a una actualización de actividades fácil de leer cada cierto tiempo.

La tercera entrevistada fue Carolina, directora del proyecto de la Amazonía.

1. ¿Cómo se maneja la comunicación en su sede?

El proyecto de la Amazonia se maneja desde la sede en Quito. Para Carolina es importante mantener una comunicación continua con su equipo de trabajo, pero también

le gustaría dar a conocer ciertas actividades que maneja para el proyecto de la Amazonia. Al ser un equipo de tres personas la herramienta más utilizada son las conversaciones en el día día.

2. ¿Cómo describirían la comunicación de CI en general?

La comunicación de la organización en general se realiza a través de reuniones en el cual se busca generar un espacio de apoyo para cada acción que se realice en los diferentes proyectos. Además, se brinda información puntual de los objetivos a alcanzar.

La cuarta entrevista se llevó acabo a la directora de comunicación Belén Vallejo, la cual brinda toda la información necesaria para generar el pre diagnóstico de esta investigación.

Conclusiones-Problemas comunicacionales

Identidad

Los resultados a nivel de identidad son muy positivos dado que en su mayoría pudieron elegir las respuestas correctas en cuanto a misión, visión y valores. Sin embargo, se puede ver que existe un problema con el área Marino Costera, pues son el único departamento que no tiene muy claro la identidad de la organización y, debido a que son un departamento bien extenso, bajan el porcentaje en el gráfico general. Los valores mencionados tienen mucho que ver con la identidad de la empresa al ser una organización sin fines de lucro. Son verdaderamente importantes, pues sin la constante aplicación de estos, se muestra incongruencia, situación muy grave para una ONG. Por esta razón los empleados deben ponerse la camiseta de la organización y demostrar que su trabajo es coherente con la misión y visión que dicen seguir.

A pesar de que se puede ver que los empleados no tienen en claro cuáles son los ejes temáticos de trabajo, la mayoría eligió correctamente por lo menos 4 o más de las opciones correctas. Sin embargo, debido a que los ejes de trabajo son 6 en total, se puede evidenciar un problema con esta información, pues, a pesar de que tienen claro cuáles son los principales, no todos. Esto puede afectar en la identidad y reputación de la organización fuertemente, pues si a los empleados les preguntan sobre los proyectos de la organización, haya la posibilidad que no puedan hablar de todos. Por esta razón, puede haber un fallo en la comunicación muy grave, pues la organización se maneja en relación a cada uno de los proyectos que realiza y sus ejes de trabajo; si no lo tienen claro, se dificulta el trabajo.

Canales

En el caso de los canales conservación internacional tiene activado un canal horizontal en el que todas las áreas tienen la posibilidad de compartir sus actividades y logros con la organización. Claro está que las órdenes vienen desde la cabeza de la empresa o del grupo. Por ejemplo, toda la comunicación externa de la organización se basa en los lineamientos de CI Internacional como redes sociales, uso de imagen, etc.

Por otro lado, sí está abierta la opción de presentar proyectos o sugerencias a los altos cargos, lo complicado en este caso es conseguir el tiempo de la persona encargada/jefe para explicar sobre esto y conseguir una aceptación. Sin embargo, hay la gran oportunidad conseguir un feedback de las demás áreas al proponer nuevos proyectos o planes a realizar y llegar a generar un plan entre todo el equipo. Por otro lado, también está activada la comunicación descendiente dado que muchos de los comunicados se dan por parte del jefe a los miembros de su equipo o encargados de la administración.

Comunicación Herramientas

Tanto en los resultados cualitativos como cuantitativos se puede ver que las herramientas más utilizadas son WhatsApp, correo electrónico y reuniones mensuales. De la misma manera, al preguntar cuáles son las que les gustaría usar, las respuestas más votadas fueron las mismas: WhatsApp, correo electrónico y reuniones mensuales. Esto significa que estas herramientas sí han sido funcionales para ellos. Sin embargo, tampoco han siquiera tenido la oportunidad de pensar en otras opciones, pues existen ejemplos como Skype corporativo y Yammer que podrían ser muy útiles si el departamento de comunicación las comenzara a tomar en cuenta. A pesar de que esto es una demostración de que las herramientas están funcionando, en la pregunta cualitativa se pudo observar una expectativa de innovar en cuanto a la comunicación, pues se dieron varias sugerencias como usar las carteleras y manejar de mejor manera el contenido de la información. Por ejemplo, manejando una comunicación más concreta, menos repetición en WhatsApp, compartiendo logros e ideas entre compañeros, etc.

PROPUESTA DE CAMPAÑAS INTERNAS PARA CI ECUADOR

Campaña

Nombre.

“Semilla CI Ecuador”

Mensaje

Si el objetivo es sembrar una semilla en el mundo, por medio de la conservación para el bienestar humano, comencemos por nosotros mismos.

Concepto

Debido a que nos estamos refiriendo a una Organización Sin Fines de Lucro (ONG), está claro que el enfoque es realizar acciones para mejorar el mundo. Esto, dicho de otra manera, es plantar una semilla en el planeta y sus actores para que el futuro sea mejor para todos.

La organización está enfocada en la conservación para el bienestar humano, no únicamente la conservación como tal. “Los seres humanos se benefician directamente de los ecosistemas, y en la medida en que estos se preserven saludables y los que están degradados sean recuperados, continuarán recibiendo de ellos aire puro, comida sana y agua de calidad, que son los servicios fundamentales que ofrecen y que se constituyen en clave para el bienestar humano” según afirma Olivier Langranda, director ejecutivo del Fondo de Alianzas para Ecosistemas

Críticos (CEPF), experto en política ambiental. <http://biodiversidad-rd.net/olivier-langrand-el-capital-natural-es-la-base-para-el-bienestar-humano>

Por esta razón, se utiliza el concepto de una semilla; pero no cualquier semilla, si no la semilla de CI Ecuador, diferente a cualquier otra. Según el diccionario de la Real Academia Española, la palabra semilla tiene cuatro definiciones. En este caso, se utilizará la cuarta: “4. f. Cosa que es causa u origen de que proceden otras.” (RAE, s.f.), pues es el objetivo tanto de la organización como de esta campaña; ser la causa u origen de un mundo mejor. Sin embargo, está claro que la semilla existe con un objetivo, propagar a las plantas de las que proviene. De la misma manera sucede con la Semilla CI Ecuador. Por lo cual, la campaña “Semilla CI Ecuador” se desarrollará en tres partes: 1. Siembra

2. Riego

3. Cosecha.

En cada una de estas etapas se solucionará uno de los problemas comunicacionales definidos, siendo la identidad “la semilla”, los procesos, “el riego” y los ejes de trabajo, “la cosecha”. Debido a que el cuarto problema comunicacional es el posicionamiento de una herramienta comunicacional, se utilizará en las tres etapas, como canal transversal y conductor de los diferentes mensajes y por lo tanto, estará presente durante todo el desarrollo de la campaña.

Objetivos de la presente estrategia:

Objetivo general

Brindar alternativas de solución con sus correspondientes herramientas y tácticas para impulsar la gestión organizacional.

Problemas comunicacionales

1.1 Apropiación de la Identidad institucional como CI Ecuador

1.2 Posicionamiento de herramientas de comunicación interna (Yammer)

1.3 Conocimiento de procesos institucionales

1.4 Reconocimiento de ejes de trabajo

Si se logran derribar estas barreras, la institución mejora su nivel de productividad con aportes al país, innovando su gestión y ampliando programas de investigación. En la búsqueda de alternativas para mejorar la forma de hacer las cosas y gestionar efectivamente los ejes, afloró el hecho de que la comunicación interna no es todo lo que podría ser para fortalecer los vínculos entre los diferentes ejes que constituyen la CI.

Campaña 1 – Yammer

Objetivo Específico

Optimizar el uso de las herramientas de comunicación interna, no solo como canales de información, sino para crear relaciones fluidas y procesos integrados para la gestión de CI.

Estrategia

Cada persona de CI Ecuador compartirá tanto su información como las noticias relacionadas a su equipo de trabajo y temas de interés para los colegas de la organización. El

correcto y frecuente manejo de esta herramienta será impulsado por las campañas propuestas en este documento, pues a lo largo de las mismas se pedirá que vayan realizando actividades en esta aplicación.

Tácticas

Expectativa

Les llegará un correo electrónico con una “noticia de última hora” en la cual se encontrará una imagen de un periódico y la noticia, “Tenemos YAMMER”. El encabezado de la noticia será: “Ahora tendremos dónde compartir y enterarnos sobre las novedades de CI Ecuador por medio de la red social para comunicación interna YAMMER.” La imagen llevará al perfil de cada uno de los trabajadores.



Informativa

Se mandarán videos explicativos sobre el uso de esta herramienta. Los grupos ya estarán creados en la red social según el criterio de la encargada de comunicación de la organización.

<https://www.youtube.com/watch?v=qA3rqQ912A8>

<https://www.youtube.com/watch?v=dVN7isou83E>

https://www.youtube.com/watch?v=ShA7XoaJ_DM

Debido a que Yammer es una herramienta creada con el objetivo de ser canal de comunicación interna en las organizaciones, es amigable y propicia, será el canal para las otras tres campañas. Se impulsará el uso de esta herramienta y se reconocerá en cada una de las actividades que se realicen.



Cierre

El objetivo es que esta herramienta se continúe utilizando una vez finalizadas todas las campañas. Por lo tanto, se pedirá al personal administrativo que el 25% de la calificación anual sea el uso correcto y frecuente de Yammer.

Cronograma

Táctica	Fecha
Expectativa	30-abr
Informativa	1 mayo- 11 mayo
Cierre	fin de año

Tabla 2

Presupuesto

Total = \$0

Campaña 2 – Siembra

Objetivo Específico

Reafirmar la identidad de la organización en los trabajadores, pues a pesar de que los porcentajes de los resultados en cuestión de conocimiento de la misión y visión son altos, solo se llegan a reconocer cuatro de los seis valores. El 96% acertó en la misión al igual que la visión. Sin embargo, existe la posibilidad de que hayan visto la respuesta en la página web de la organización para contestar.

Los valores elegidos por los encuestas son pasión y respeto con el 14%, optimismo 13% y trabajo en equipo 15%. Sin embargo, integridad y coraje tienen únicamente un 8%. Por esta razón, el objetivo es aumentar a un 15% en reconocimiento de todos los valores.

Estrategia

Informar a los trabajadores de CI Ecuador de una manera creativa basándose en la temática de la organización para crear recordación ya que es muy importante para cada colaborador, tener claro que este cambio comienza por los que están dentro como colaboradores directos. Si cada uno de los empleados y actores de CI Ecuador no solo conocen si no que viven día a día la identidad de la organización (misión, visión y valores), estos se van a ver evidenciados en cada una de las acciones y proyectos ya si se lograra el gran objetivo de esta ONG.

Tácticas

Expectativa

Les llegará una maceta de arcilla con el logotipo de la organización y el significado de cada uno de los elementos; el reverso de la maceta, tendrá el nombre de cada uno de los colaboradores, pues uno de los problemas que pudimos evidenciar fue que existen trabajadores que sentían que no se los estaba tomando en cuenta. Por lo tanto, un producto tan personalizado muestra el interés de la organización a cada uno de los trabajadores de CI Ecuador. La maceta es de arcilla para confirmar la identidad de conservación correspondiente a la ONG. La maceta va acompañada de tierra y semillas.

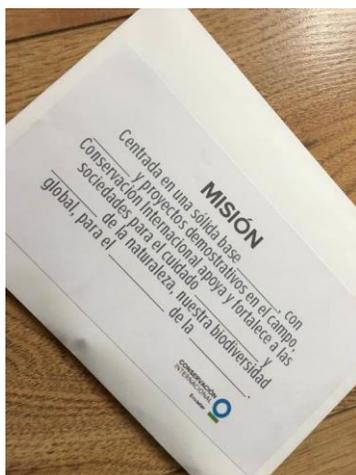


Informativa

Cuando todos hayan subido esta imagen les llegará una caja con el enunciado “YA conoces la semilla CI, es EL momento de ponerla en tierra fértil.” Dentro de esta se encontrará una caja con una bolsa de tierra y seis tarjetas que en el tiro está escrito cada uno de los seis valores institucionales con el ícono que lo representa. En el retiro, se encontrará un texto

resaltado: “¿Para ti qué significa (xxx valor)?”. Los lunes cada 15 días se pondrá como título de la cartelera en la parte de las oficinas un valor de CI acompañado de su ícono, para que los trabajadores peguen sus papeles. Además, deberán subirlos a Yammer con el #valoresCIEcuador. El siguiente lunes se agregaría el verdadero significado y se dará un reconocimiento por medio de una publicación en Yammer a la descripción que más se haya acercado al significado que le otorga la organización a ese valor.

*Las personas en provincias mandarían su papel por medio de una fotografía, por Yammer o WA, el cual se imprimirá y se adjuntará a estas carteleras.



VISIÓN

Imaginamos un mundo _____ y _____, en el cual las sociedades están comprometidas con el _____ y la _____ de la naturaleza, nuestra biodiversidad global, para el _____ a largo plazo del _____ y de todas las formas de vida en la Tierra.



Cierre

Para la recordación se hará la entrega de un sobre donde encontrarán un gafete donde deberán meter:

Logotipo de CI, información personal más importante de cada uno (nombres y apellidos, mail y celular) y al reverso, misión y visión.

Además, dentro del sobre encontrarán los seis valores con sus símbolos y significados. El objetivo es que los empleados entreguen esos valores a quien consideren que esté cumpliendo alguno de ellos. Estos deben ir depositando en el gafete. Al final, quien tenga más valores, se ganará dos entradas a cine. Para la entrega de esto, se hará una pequeña “ceremonia” en la oficina, donde se les pide poner cinco minutos de atención y se les entregará un sobre con un enunciado que diga: “Es momento que tú siembres la semilla CI Ecuador en ti.”

Dentro del sobre encontrarán una credencial identificadora con:

¿Para ti qué significa
pasión?



¿Para ti qué significa
coraje?



¿Para ti qué significa
integridad?



¿Para ti qué significa
optimismo?

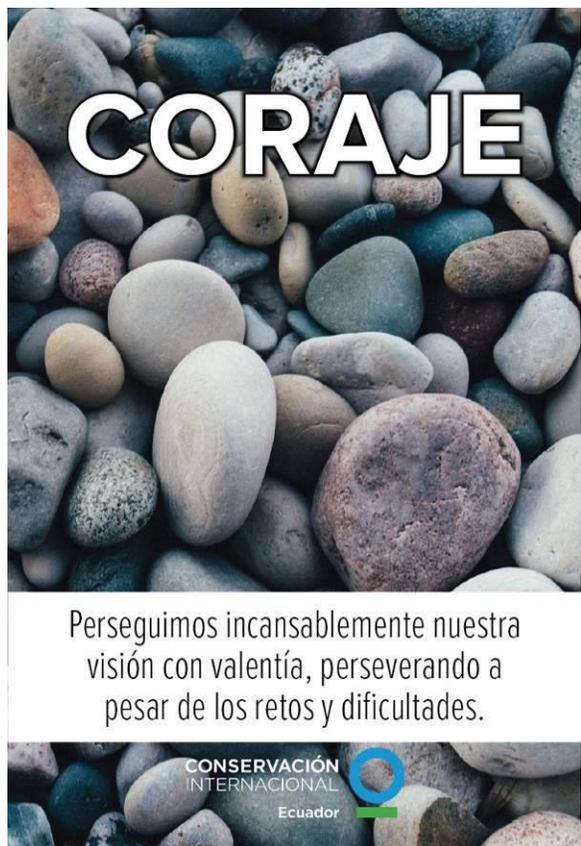


¿Para ti qué significa
trabajo en equipo?



¿Para ti qué significa
respeto?







Cronograma

Táctica	Fecha
Expectativa	14-may
Informativa	14 mayo-10 agosto
Cierre	13 de agosto

Tabla 3

Presupuesto

Artículo	Costo
Semillas	\$ 0.10
Maceta	\$ 1.48
Impresiones	\$ 10.00
Tierra	\$ 0.50
Gafete	\$ 2.00

Total/pers	\$ 14.08
Total campaña	\$ 422.40

Tabla 4

Campaña 3 – Regar

Objetivo Específico

Uno de los problemas que María Belén, encargada del área de comunicación de la ONG, nos resaltó, es la dificultad que existe al momento de llevar a cabo procesos institucionales formales y por esta razón deben ser realizados de manera muy rigurosa, siguiendo los parámetros establecidos, pero es difícil de acceder a ellos para utilizarlos. Por esta razón, estos procesos se subirán a Yammer, para ponerlos a disposición de todos los colaboradores de tal manera que puedan acceder a ellos de manera práctica y sencilla.

Estrategia

Se utilizará como herramienta comunicacional, Yammer para que puedan acceder a estos procesos únicamente metiéndose a la aplicación. Se reforzará la difusión, pegando una gigantografía con estos procesos en la oficina.

Tácticas

Expectativa

Recibirán en su correo institucional con una infografía que informa sobre los pasos para regar la planta que recibieron antes y se hace una metáfora para que aprendan sobre la identidad:

el anunciado será: “Pasos para hacer crecer a tu planta. Descubre cómo hacer crecer a CI Ecuador metiéndote al grupo virtual formado en Yammer que dice: “Procesos institucionales” en Yammer.”



Informativa

En este grupo de Yammer se encontrarán los pasos a seguir de los procesos más usados por parte de los empleados al igual que el Manual de operaciones. Esta selección se realizó por la persona encargada de la comunicación dentro de esta organización junto con sus compañeros de trabajo.



Cierre

Hacer una gigantografía con esta información para que se instale en alguna de las paredes de la oficina.



Cronograma

Táctica	Fecha
Expectativa	13 de agosto
Informativa	14 agosto-10 agosto
Cierre	20 de agosto

Tabla 5

Presupuesto

Artículo	Costo
Impresiones	\$ 3.00
Total campaña	\$ 9.00

Tabla 6

Campaña 4 – Cosechar

Objetivo Específico

Los ejes de trabajo son lo más importante dentro de una organización como esta, sin fines de lucro, pues en es justamente en ello que se basan todos los proyectos. Sin embargo, al momento de realizar la auditoría se evidencio que los trabajadores no tenían claro cuáles son los procesos que contribuyen a la gestión. Por esta razón, el objetivo es informar sobre cada uno de los objetivos y que queden totalmente claros entre los colaboradores.

Estrategia

Se mostrarán todos los ejes con igual énfasis de tal forma que los perciban con el mismo nivel de importancia; teniendo en cuenta que el objetivo general de esta campaña es que todo el personal se sienta parte de la organización, se utilizarán los ejes de trabajo a nivel nacional, no por prioridades geográficas. De esta manera, se hablará de: “creación y manejo efectivo de áreas protegidas” tanto en Galápagos, como en las áreas marino costeras e igual para el chocó. Los ejes son: Conservación y uso sostenible de la biodiversidad; Creación y manejo efectivo de áreas protegidas; Adaptación y mitigación al cambio climático; Incentivos para la conservación; y Valoración de servicios ecosistémicos.

Tácticas

Expectativa

Antes de nada, se debe tener claro en qué ejes de trabajo se desarrollan acciones en la organización con sus correspondientes ubicaciones. Por esta razón, la primera estrategia, es

convocar una reunión únicamente para tratar y aclarar este tema y así realizar la planificación de los ejes que se comenzarán a desarrollar al igual que sus posiciones geográficas, las acciones y encargados de los mismos. Una vez proporcionada esta información, se pegará un árbol con seis ramas vacías hecho en vinilo instalado en una pared de la oficina vacío con el título: “En proceso”.



Informativa

La organización ya tiene pensadas las maneras de comunicar exactamente cuáles son los ejes de trabajo, con las acciones que se ha planificado para realizarse en cada uno de los ejes, así como los lugares donde estos se desarrollan. Esta táctica será empleada como parte de la campaña, pues es importante que para brindar un entendimiento mas solido, se realice la campaña completa.

Además, se hará un video corto y sencillo explicando cada uno de los ejes. De la misma manera, cada taller será grabado en video y se subirá a Yammer en el grupo “ejes de trabajo”.



Cierre

Después de cada uno de los talleres habrá el “mes de cada eje”, el cual se pondrá el título del eje en el árbol y se pedirá a los trabajadores que pongan fotos de sus experiencias en cada uno de los ejes de trabajo. Estas fotos serán los frutos del trabajo de todos, de la “semilla CI Ecuador.”



Cronograma

Táctica	Fecha
Expectativa	1-may
Informativa	1 mayo- 31 octubre
Cierre	1 de cada mes

Tabla 7

Presupuesto

Artículo	Costo
Árbol en vinilo	\$ 25.00
Total campaña	\$ 75.00

Tabla 8

PROPUESTA DE CAMPAÑAS GLOBALES PARA CI ECUADOR

CAMPAÑA

Nombre.

“Siembra tu semilla con CI Ecuador”

Mensaje

Nosotros estamos sembrando semillas, nos gustaría hacerlo juntos.

Concepto

Teniendo en cuenta que se está presentando una estrategia global a partir de los resultados obtenidos en la auditoría de comunicación, se debe manejar el mismo concepto, o parecido, para las campañas internas y externas. Por lo tanto, se utiliza el mismo concepto de una semilla; la semilla de CI Ecuador, diferente a cualquier otra. Según el diccionario de la Real Academia Española, la palabra semilla tiene cuatro definiciones. En este caso, se utilizará la cuarta: “4. f. Cosa que es causa u origen de que proceden otras.” (RAE, s.f.), pues es el objetivo tanto de la organización como de esta campaña; ser la causa u origen de un mundo mejor. Sin embargo, está claro que la semilla existe con un objetivo: propagar a las plantas de las que proviene.

Si se busca resolver los problemas comunicacionales internos “plantando una semilla” en los empleados, de igual manera se realizará con los públicos externos; con el objetivo de que

estos se apropien de estas iniciativas y se sientan parte de la organización. Para lograr que ellos siembren sus propias semillas y usen a CI como una herramienta para conseguirlo.

Objetivo General

Presentar estrategias de comunicación para corregir las áreas de oportunidad existentes con cinco públicos externos con los que se busca mejorar la relación con la organización.

Objetivos Específicos

Se presentará un objetivo específico por público. Por lo tanto existe un total de cinco objetivos:

1. Posicionamiento y relación con medios de comunicación
2. Reporte de trabajo con los donantes
3. Posicionamiento y relación con el sector privado para ampliar las alianzas
4. Promover consumo responsable con restaurantes y en los consumidores

METODOLOGÍA

La metodología se manejó de una manera principalmente cualitativa, de observación e investigación. Se comenzó observando la participación de la organización en medios de comunicación (atl y redes sociales) y cuánto se conoce por la comunidad en general. Para encontrar las áreas de oportunidad con los distintos públicos de la organización, se realizó una entrevista con la encargada de comunicación Belén Vallejo quien tiene claro cuáles relaciones

podría mejorar con sus públicos externos. Por último se realizó una investigación de los proyectos realizados por la organización y el lugar donde fueron desarrollados.

Campaña 1 – Medios de Comunicación

Objetivo Específico.

Crear posicionamiento y relación de la organización en los medios de comunicación.

Estrategia.

Dar a conocer a la organización mostrando los proyectos que se han venido desarrollando y las iniciativas que se vayan generando comenzando por crear una relación directa con los mismos, comenzando por presentar una base de datos con posibles medios con los que es fundamental ejecutar la campaña.

Etapas

Expectativa

Mensaje: Siembra la semilla CI Ecuador

Táctica:

Se va a mandar una planta en una maceta que tenga el logo de la organización y el nombre del periodista, de igual manera que se realizó para posicionar la marca de manera interna, para que sea más personalizado y se conozca sobre la organización. Esta tendrá el mensaje: Siembra tu semilla junto a CI Ecuador: Conoce de qué manera lo hacemos.

Adjunto estará un folleto con la información básica de la organización: misión, visión y ejes de trabajo. Por último se encontrará los pilares de trabajo y formas de encontrar más información sobre la organización.



MISIÓN

Centrada en una sólida base científica, con alianzas y proyectos demostrativos en el campo, Conservación Internacional apoya y fortalece a las sociedades para el cuidado responsable y sostenible de la naturaleza, nuestra biodiversidad global, para el bienestar de la humanidad.

VISIÓN

Imaginamos un mundo saludable y próspero, en el cual las sociedades están comprometidas con el cuidado y la valoración de la naturaleza, nuestra biodiversidad global, para el beneficio a largo plazo del ser humano y de todas las formas de vida en la Tierra.



CONSERVACIÓN INTERNACIONAL Ecuador

DESDE EL 2001
Trabajando por la conservación de la naturaleza para asegurar el bienestar humano en el Ecuador

PILARES DE TRABAJO

- Investigación
- Alianzas
- Altares de la vida

Trabajo basado en alianzas
Enfoque en derechos humanos
Objetivo en paisajes sostenibles

NUESTROS PROGRAMAS Y PRIORIDADES

BIODIVERSIDAD

- Conservación y restauración de ecosistemas
- Restauración y protección de especies nativas
- Restauración de paisajes sostenibles
- Restauración de servicios ecosistémicos

AGRICULTURA

- Manejo sostenible
- Mejora de prácticas agrícolas
- Mejora de capacidades técnicas

AGUA

- Manejo sostenible
- Mejora de prácticas agrícolas
- Mejora de capacidades técnicas

ENERGÍA

- Manejo sostenible
- Mejora de prácticas agrícolas
- Mejora de capacidades técnicas

CIUDADES

- Manejo sostenible
- Mejora de prácticas agrícolas
- Mejora de capacidades técnicas

"Siembra tu semilla con CI Ecuador"
Conoce de qué manera lo hacemos

Acompáñanos en un desayuno
en El Español de la Portugal
este 13 junio
a las 7h30

ENCUÉTRANOS EN:

- Conservación Internacional Ecuador
- www.conservacion.org.ec
- +593 2 3979700

Informativa

Mensaje: “Siembra tu semilla con CI Ecuador”: Conoce de qué manera lo hacemos

Táctica:

De ser el caso que se logre tener el presupuesto con auspiciantes (donantes de los proyectos como Coca Cola), se realizará un desayuno con los medio de comunicación para crear una relación más cercana con los mismos y ellos puedan familiarizarse con las personas encargadas de comunicación y los contactos para tratar cada tema. En este evento se contarán todos los proyectos realizados hasta el momento, se presentará una carpeta corporativa con el boletín del evento y un CD con el resumen de los proyectos realizados



Cierre

Mensaje: Novedades CI Ecuador

Táctica:

Se mandarían los boletines que se realizan para redes sociales y otras herramientas comunicacionales, a los medios de comunicación y se realizará el clipping de medios.



Cronograma.

Táctica	Fecha
Expectativa	4 de junio
Informativa	13 de junio
Cierre	13 de junio en adelante

Tabla 9

Presupuesto.

Artículo	Costo
Planta	\$ 5.00
Folleto	\$ 2.00
Rueda de prensa	\$ 6.00
Carpeta con CD	\$ 2.00
Total/medio	\$ 15.00
Total campaña	\$ 150.00

Tabla 10

Campaña 2 – Donantes**Objetivo Específico.**

Rendir cuentas de los proyectos realizados hasta el momento con las donaciones entregadas a la organización con cada uno de las entidades, para que sigan realizando aportes a la organización y se puedan seguir desarrollando proyectos.

Estrategia.

Agradecer por los aportes realizados a CI Ecuador de manera personal y muy especial, para demostrar lo verdaderamente agradecidos que se sienten todos los involucrados. Los resultados se mostrarán gráficamente por medio de imágenes y datos cuantitativos.

Etapas.

Expectativa

Mensaje: Sembraste una semilla con nosotros. De parte de todos los que conformamos CI Ecuador: ¡Gracias!

Táctica:

Los donantes recibirán en sus correos un agradecimiento con el formato de certificado en el que conste el nombre de la organización o persona que realizó el aporte, la cantidad que se donó y la firma del presidente de CI Ecuador y de una persona beneficiada por la donación realizada.

**Informativa**

Mensaje: Estos son los frutos de tus semillas.

Táctica:

De igual manera, vía e-mail, se recibirá una rendición de cuentas de lo que se realizó con la donación: insumos en los que se utilizó y los resultados del mismo. Los resultados se presentarán en datos o imágenes de lo realizado. Por ejemplo, la basura costera disminuyó en un 90%, imágenes de las mujeres realizando sus productos para vender en el manglar, etc.



Cierre

Mensaje: Sigue enterándote de lo que realizamos en CI Ecuador

Táctica:

Mandar un boletín mensual con todos los proyectos que se desarrollaron a lo largo de ese mes con formato de primera página de un periódico. En el centro irán las tres noticias más

importantes o los tres proyectos más grandes y en una franja a un lado se mostrarán otras iniciativas o agradecimientos especiales a donantes, empleados, aliados o entidades específicas.

VOLUME 1
MAYO 2018

NOTICIAS CI EC

Resultados de los proyectos realizados en el mes de mayo



Tía elimina el uso de bolsas de plástico



GÜTIG CAMBIA SUS ENVASES DE PLÁSTICO A VIDRIO

Gütig es pionero en eliminar el plástico de sus productos con el proyecto Cero Plásticos en las Islas Galápagos. La compañía cambió su envase de plástico a uno de vidrio que resalta la Cordillera de los Andes, característica de su país de origen. Esto generará cambios significativos en la basura costera del Ecuador.



La USFQ da descuentos por utilizar materiales reutilizables



LIMPIEZA COSTERA RETIRA 29 TONELADAS DE DESECHOS

Como resultado del proyecto realizado con Coca Cola, se logró retirar más de 20 toneladas de desechos en ocho áreas de marinas y costeras protegidas con ayuda de más de dos mil voluntarios y ciento cincuenta km recorridos.

Cronograma.

Táctica	Fecha
Expectativa	1-jun
Informativa	4-jun
Cierre	31 de junio-final de cada mes

Tabla 11

Presupuesto.

Artículo	Costo
Impresiones	\$ -
Total campaña	\$ -

Tabla 12

Campaña 3 – Alianzas Estratégicas

Objetivo Específico.

Se encontró como un problema el hecho de que no existan suficientes alianzas con empresas privadas. Hay muchas iniciativas por parte de las organizaciones para realizar proyectos grandes y significativos en pro del ambiente. La mayoría de estas, son propias; no las está impulsando ninguna organización. Por lo tanto, si se están creando proyectos por sí mismos, podrían realizarse más actividades si hubiera una organización especializada en esto de por medio.

Estrategia.

Posicionarse en las empresas privadas haciéndose conocer en las mismas: quiénes son, qué hacen, etc. De la misma manera, mostrar los proyectos que realizan y sus resultados. También se puede presentar opciones de responsabilidad social en las organizaciones para poder desarrollar más iniciativas con CI Ecuador.

Etapas.**Expectativa**

Mensaje: Sembrando semillas con CI Ecuador

Táctica:

Se enviará la misma planta que a los medios de comunicación con los mismos implementos: una maceta que tenga el logo de CI Ecuador y el nombre de la organización que recibe, de igual manera que se realizó para posicionar la marca de manera interna, para que sea más personalizado y se conozca sobre nosotros. Esta tendrá el mensaje: Siembra tu semilla junto a CI Ecuador: Conoce de qué manera lo hacemos.

Adjunto estará un folleto con la información básica de la organización: misión, visión, valores y ejes de trabajo. Por último se encontrará un resumen de los proyectos realizados hasta el momento.





CONSERVACIÓN
INTERNACIONAL
Ecuador

“Siembra tu semilla con CI Ecuador”
Conoce de qué manera lo hacemos

Nos gustaría tenerte como aliado
Coordinemos una reunión

Informativa

Mensaje: Ahora siembra tu propia semilla con CI Ecuador

Táctica:

Se pautará una reunión para presentar un plan de responsabilidad social junto a la organización y en base a los ejes de trabajo tanto de la empresa con la que se quiere realizar la alianza, como con CI Ecuador. En la reunión se presentará un libro que constará de los proyectos realizados por CI y las áreas en las que se podría realizar una intervención, pues se tiene ciertos beneficios por trabajar con áreas protegidas. De igual manera, se presentarán tres posibles planes de responsabilidad social (oro, plata y bronce) con sus respectivos beneficios.



Ser una empresa socialmente responsable con el planeta es un compromiso con las presentes y futuras generaciones.

LA NATURALEZA NOS HABLA

Siembra tu semilla



EJES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

- AMBIENTAL** Compromisos para la protección del ambiente. Políticas de apoyo para la sustentabilidad ambiental.
- SOCIAL** Apoyo a las comunidades que están en el entorno empresarial. Políticas de trabajo responsable con el talento humano que colabora con la empresa, clientes y proveedores.
- ECONÓMICO** Negocios rentables.



DESDE EL 2001

Trabajando por la conservación de la naturaleza para asegurar el bienestar humano en el Ecuador

PILARES DE TRABAJO

- Ciencia
- Alianzas
- Comunicación

NUESTROS PROGRAMAS Y PRIORIDADES

NIVEL NACIONAL

- Desarrollo y uso sostenible de la biodiversidad
- Conservación y manejo ético de áreas protegidas
- Asesoración y capacitación al sector científico
- Trabajo con la comunidad
- Mejoramiento de servicios ecosistémicos

CHOCO

- Planificación territorial
- Áreas protegidas
- Conservación de bosques

GALAPAGOS

- Áreas protegidas
- Áreas de conservación
- Mercado de productos

MARINO Y COSTERO

- Áreas protegidas
- Comunidades de acogida
- Mercado de productos costeros

www.conservation.org.ec | Conservación Internacional Ecuador | +593 2 3979700

DESCUBRE CÓMO SEMBRAR TU SEMILLA CON C.I. ECUADOR

Ponemos alternativas como aliado para trabajar conjuntamente en el cuidado responsable y sostenible de la naturaleza, nuestra biodiversidad global, para el beneficio de la humanidad.

Incentivos que otorga la normativa tributaria

Donaciones de incentivos

Si la empresa dona a las áreas protegidas a actividades de reforestación en **Áreas Protegidas**, los gastos se exoneran del **Impuesto a la Renta** y pueden ser utilizados como **Crédito Tributario** para el **Impuesto a las Tierras Rurales**.

DESARROLLO ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Cuando la empresa invierte en acciones que contribuyan al desarrollo productivo y sostenible de las comunidades y a la conservación de las Áreas Protegidas se aplican los siguientes incentivos tributarios establecidos en el COPCI (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones):

Zonas Deprimidas
De los 99 cantones del Ecuador identificados como Zonas Deprimidas (en situación de vulnerabilidad), los siguientes 17 cantones forman parte de las Áreas Protegidas:

- Análiz
- Santa Rosa
- Eloy Alfaro
- San Lorenzo
- Loja
- Cualaquiza
- Morona
- San Juan Bosco
- Aguarico
- Cacha
- Cuyabeno
- Gonzalo Pizarro
- Shushufuqui
- Nangaritza
- Palanda
- Yacloza
- Zamora

Quando se reinvierten las utilidades en activos productivos, se reduce diez puntos porcentuales del Impuesto a la Renta.

Si las inversiones se realizan en Sectores Productivos Priorizados, las empresas se exoneran del pago del impuesto a la renta por cinco años.

Si las inversiones se realizan en Zonas Deprimidas, los gastos incurridos en sueldos y beneficios sociales podrán descontarse dos veces para el cálculo del impuesto a la Renta durante cinco años.

Los equipos eco eficientes instalados podrán depreciarse dos veces en el movimiento contable anual.

Sectores Productivos Priorizados

- Turismo.
- Alimentos frescos congelados e industrializados.
- Cadena agroforestal productos elaborados.
- Energías renovables. Farmacéutica.
- Biotecnología y software aplicado.
- Metalmecánica. Petroquímica.
- Servicios Logísticos de Comercio Exterior.

OPCIONES DE ALIANZA

COMPENSAR LA HUELLA



Apoyo a la conservación de áreas de bosques a través del proyecto SocioBosque/FIASS.

DISEÑO DE PROGRAMAS DE CONSERVACIÓN DE LA BIODIVERSIDAD



Creación de iniciativas productivas sostenibles que contribuyan al desarrollo local de las comunidades y a la conservación de su territorio, por medio de proyectos que potencialicen las capacidades e iniciativas de las poblaciones locales.

CONTRIBUCIÓN PARA PROYECTOS ACTUALES DE CI ECUADOR:



Fortalecimiento a los proyectos ya desarrollados por CI Ecuador con aportes de dinero y/o especies que incrementen la efectividad del desarrollo del proyecto a través de equipamiento, mejora de infraestructura, movilización, insumos, herramientas, etc.



RECONOCIMIENTOS PUBLICOS Y DE IMAGEN

Entrega de un agradecimiento público por contribuir para el cuidado responsable y sostenible de la naturaleza, nuestra biodiversidad global, para el bienestar de la humanidad.

Esta distinción se plasma con la entrega de un **Reconocimiento: Oro, Plata y Bronce**



Para las organizaciones que realicen proyectos por más de dos años



Para las organizaciones que realicen proyectos durante dos años



Para las organizaciones que realicen proyectos por más de un año

Las organizaciones que realicen una única inversión, recibirán el CERTIFICADO POR APOYAR A UN MUNDO SALUDABLE Y PRÓSPERO.



CLIENTES



General Motors



LUNDINGOLD

Cierre

Mensaje: Frutos de tu semilla

Táctica:

Se realizará el mismo proceso de rendición de cuentas que se presentó en la campaña con los donantes para que los aliados sepan qué se está realizando con sus donaciones y los avances de cada uno de proyectos pautados para desarrollarse.

VOLUME 1 MAYO 2018

NOTICIAS CIEC

Resultados de los proyectos realizados en el mes de mayo



Tía elimina el uso de bolsas de plástico



GÜTIG CAMBIA SUS ENVASES DE PLÁSTICO A VIDRIO



La USFQ da descuentos por utilizar materiales reutilizables



LIMPIEZA COSTERA RETIRA 29 TONELADAS DE DESECHOS

Cronograma.

Táctica	Fecha
Expectativa	18 de junio

Informativa	20 junio - 18 julio
Cierre	31 junio y final de cada mes

Tabla 13

Presupuesto.

Artículo	Costo
Planta	\$ 5.00
Folleto	\$ 2.00
Portafolio	\$ 5.00
Total/aliado	\$ 12.00
Total campaña	\$ 120.00

Tabla 14

Campaña 4 – Consumo Responsable

Objetivo Específico.

En base a la iniciativa que se está realizando en Galápagos de eliminar todo el plástico del territorio, presentar un proyecto piloto a realizarse en las islas para concientizar sobre el daño del plástico y disminuir su uso, con el objetivo de replicar en todo el Ecuador. Para esto, se tiene dos públicos: los restaurantes e instituciones que tienen al plástico como parte de su mercado y los consumidores.

Estrategia con restaurantes y entidades

Posicionar a CI Ecuador como institución para realizar responsabilidad social empresarial en diferentes entidades interesadas, de la misma manera como se presentó en la estrategia con las empresas privadas. Concientizar sobre el daño que pueden estar haciendo al utilizar esos productos de plástico. Crear una relación con las organizaciones para trabajar juntos en proyectos que puedan beneficiar a ambos. Generar un reconocimiento por el aporte realizado.

Etapas.

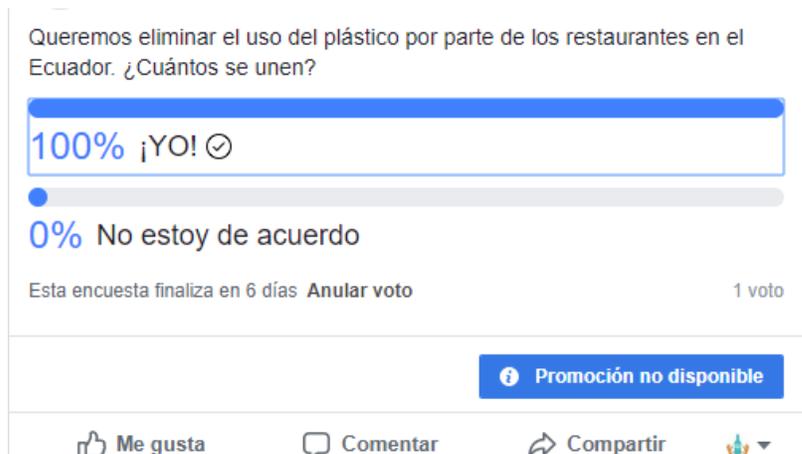
Expectativa

Mensaje: El precio de usar plástico.

Táctica:

Mostrar a los restaurantes y empresas que utilicen plástico, cuánto gastan por el uso del mismo, cuánto daño hacen y cuánto podrían ahorrar al usar materiales reutilizables.





Informativa

Mensaje: Sé el primero en sembrar tu propia semilla con CI Ecuador

Táctica:

Presentarles a estas empresas la propuesta de que pueden ser los pioneros de este cambio, pues tarde o temprano van a tener que eliminar los plásticos como parte de sus productos. Por lo tanto, ¿qué tal ser los primeros en hacerlo? Presentarles el libro propuesto anteriormente para trabajar con las empresas privadas con las maneras en cómo podrían apoyar a la iniciativa: dar descuentos por llevar sus propios implementos, cobrar por la utilización de plásticos, ser pioneros en eliminar este material y publicitar esto, etc.



LA NATURALEZA NOS HABLA

Siembra tu semilla



¿SABÍAS QUE CERCA DE 200 ESPECIES DE VIDA MARINA MUEREN A CAUSA DE LA FUNDAS PLÁSTICAS BOTADAS?

Ahora en Tío trabajamos en disminuir el consumo de fundas para ayudar al ambiente.

ÚNETE, USA FUNDAS REUTILIZABLES Y SÉ UN CONSUMIDOR RESPONSABLE

Menos FUNDAS Más VIDA

lo verde empieza desde casa

No Te PLASTIFIQUES

1 BOLSA DE TELA = 1000 USOS

"REDUCE EL CONSUMO DE BOLSAS DE PLÁSTICO"

REGENERA

Trae tu

TAZA

Y RECIBE

10 cts

DE DESCUENTO

Promoción válida para: Hall, Pirámide, NSM, Tratoría. Taza para 8 onz.



Cierre

Mensaje: Estos son los frutos de tu semilla. ¡Gracias!

Táctica:

Se realizará un reconocimiento a las entidades que fueron parte de este proceso mostrando los datos de los resultados por haber realizado este proyecto. De esta manera, se realizará una premiación simbólica a las entidades con mayor aporte en el ámbito ambiental. Por medio de redes sociales y medios de comunicación.

Videos caseros que cuenten qué iniciativas se le ha ocurrido. Quiénes se van sumando a la iniciativa.

8 Áreas Marinas y Costeras Protegidas

RESULTADOS TOTALES

2,398 voluntarios
incluyendo estudiantes, turistas, guardaparques, comunidades, pescadores y otros voluntarios.

157,16 km. recorridos
En 5 provincias: Esmeraldas, Manabí, Guayas, Santa Elena y Galápagos.

29.974 kg. de desechos
retirados de playas de 8 Áreas Marinas y Costeras Protegidas.

MINISTERIO DEL AMBIENTE | Parque Nacional GALÁPAGOS Ecuador | CONSERVACIÓN INTERNACIONAL Ecuador | Coca-Cola Ecuador

¡Eliminaron los sorbetes de sus establecimientos

20% menos de desecho

"Siembra tu semilla con CI Ecuador"



RECONOCIMIENTOS PUBLICOS Y DE IMAGEN

Entrega de un agradecimiento público por contribuir para el cuidado responsable y sostenible de la naturaleza, nuestra biodiversidad global, para el bienestar de la humanidad.

Esta distinción se plasma con la entrega de un **Reconocimiento: Oro, Plata y Bronce**



Para las organizaciones que realicen proyectos por más de dos años



Para las organizaciones que realicen proyectos durante dos años



Para las organizaciones que realicen proyectos por más de un año

Las organizaciones que realicen una única inversión, recibirán el **CERTIFICADO POR APOYAR A UN MUNDO SALUDABLE Y PRÓSPERO.**

VOLUME 1 MAYO 2018

NOTICIAS CI EC

Resultados de los proyectos realizados en el mes de mayo



Tía elimina el uso de bolsas de plástico



La USFQ da descuentos por utilizar materiales reutilizables



GÜTIG CAMBIA SUS ENVASES DE PLÁSTICO A VIDRIO

Gütig es pionero en eliminar el plástico de sus productos con el proyecto Cero Plásticos en las Islas Galápagos. La compañía cambió su envase de plástico a uno de vidrio que resalta la Cordillera de los Andes, característica de su país de origen. Esto generará cambios significativos en la basura costera del Ecuador.



LIMPIEZA COSTERA RETIRA 29 TONELADAS DE DESECHOS

Como resultado del proyecto realizado con Coca-Cola, se logró retirar más de 29 toneladas de desechos en ocho áreas de marinas y costeras protegidas con ayuda de más de dos mil voluntarios y ciento cincuenta km recorridos.



Cronograma.

Táctica	Fecha
Expectativa	2 de julio
Informativa	2 de julio-27 de julio
Cierre	jullio de 2019

Tabla 15

Presupuesto.

Artículo	Costo
Portafolio	\$ 5.00

Total campaña	\$ 50.00
---------------	----------

Tabla 16

Estrategia con consumidores

Concientizar a este público sobre el daño que hace el plástico al lugar donde viven resaltando la importancia de disminuir su consumo. De esta manera se logrará que el objetivo se logre por iniciativa propia, sin necesidad de que se elimine el plástico por ley si no que poco a poco baje su uso con incentivos tanto económicos como sociales.

Etapas.

Expectativa

Mensaje: El precio de usar plástico.

Táctica:

Utilizar lugares estratégicos para mostrar el daño que puede hacer el uso de este material. Por ejemplo, poner datos alarmantes sobre la cantidad de desperdicio de plástico en los basureros principales de las ciudades principales; pegar posters en los restaurantes con imágenes del daño que hace el plástico a los animales, etc.



Informativa

Mensaje: Siembra tu semilla CI Ecuador, cuida tu ambiente.

Táctica:

Como resultado de los acuerdos realizados con las distintas empresas se podrán ofrecer descuentos a los consumidores para cumplir con el objetivo. Debido a que las marcas son influyentes en los consumidores, sobre todo por la búsqueda de “formar parte de alguna comunidad”, se manejará el mensaje: “Nosotros ya cambiamos ¿y tú?”, pues si los consumidores se dan cuenta que grandes organizaciones están tomando conciencia, van a comenzar a hacerlo por sí mismos, sin necesidad de que los obliguen. Además, si se comienza a cobrar más por el uso del plástico por ejemplo el Tía al cobrar por las bolsas de plástico, aumenta la probabilidad de que los consumidores prefieran ahorrarse ese dinero.



¿SABÍAS QUE CERCA DE 200 ESPECIES DE VIDA MARINA MUEREN A CAUSA DE LA FUNDAS PLÁSTICAS BOTADAS?

Ahora en Tia trabajamos en disminuir el consumo de fundas para ayudar al ambiente.

ÚNETE, USA FUNDAS REUTILIZABLES Y SÉ UN CONSUMIDOR RESPONSABLE

Menos FUNDAS Más VIDA

Tia lo verde empieza desde casa

Ministerio del Ambiente

REGENERA

Trae tu TAZA Y RECIBE 10 ctvs DE DESCUENTO

Promoción válida para: Hall, Pirámide, NSM, Tratoría. Taza para 8 onz.

OFICINA DE INNOVACIÓN Y SUSTENTABILIDAD UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

SP YUMMY

Cierre

Mensaje: Estos son los frutos de tu semilla. ¡Gracias!

Táctica:

En los mismos lugares donde antes habían datos de cuánto afectaba el plástico al ambiente, poner cuánto disminuyó su uso y esto cuánto ha ayudado al entorno. Por ejemplo, en el basurero presentar cuántas toneladas de diferencia se botan antes versus ahora.



Cronograma.

Táctica	Fecha
Expectativa	2 de julio
Informativa	27 de julio
Cierre	julio de 2019

Tabla 17

Presupuesto.

Artículo	Costo
Total campaña	\$ -

Tabla 18

Conclusiones

A partir de la investigación se pudo comprobar que efectivamente existe un área de oportunidad en la relación entre varios públicos externos y la organización. Para los medios de comunicación se necesita crear una relación más cercana y poder trabajar en equipo con un beneficio de ambas partes. Es fundamental crear una rendición de cuentas con los donantes para mostrar los resultados de sus aportes y tener continuidad con los mismos. De la misma manera, para lograr una relación con el sector público, se debe comenzar por un acercamiento para que CI Ecuador se comience a conocer en el medio; para, a partir de eso, realizar alianzas para trabajar proyectos existentes o crear nuevas iniciativas. Por último, el trabajo con las organizaciones y los consumidores para eliminar el plástico, es una campaña de mercadeo social la cual debe contar con sus respectivas etapas y tácticas con el objetivo de lograr este cambio.

Debido a que los públicos van cambiando de estado, existen varias tácticas que se replican en diferentes etapas de los públicos. Por ejemplo, los aliados con el sector público se convierten en donantes una vez concretado el proyecto. Por lo tanto, se pondrá en práctica la estrategia para los donantes desde la etapa informativa.

Como se trata de una ONG relativamente nueva, no muy conocida, pero con grandes proyectos, existen muchas oportunidades que se pueden aprovechar con la organización para crear más proyectos y aportar mucho más al desarrollo de un mundo sostenible. Comenzando porque existe la apertura e iniciativa por parte de la organización para mejorar su trabajo y la respuesta de las empresas ha sido positiva, pues han sido ellos los que han buscado a CI Ecuador para crear proyectos.

Me parece importante resaltar la posición que tiene la organización frente a su imagen en los proyectos, pues no es una empresa que busca “figurar” ni ser ellos la cara de absolutamente nada. Todo lo contrario, el objetivo es crear un impacto positivo en el planeta de cualquier manera, sin importar con quién o cómo se logre, solo buscar oportunidades para lograrlo.

Recomendaciones

Es fundamental resaltar la necesidad de contratar a más personal para lograr desarrollar todos los planes que se pueden desarrollar con la comunicación, pues esto generará más posicionamiento, por lo tanto más alianzas y recursos para nuevos proyectos. Es necesario comenzar a buscar este crecimiento de la organización, pues hay muchas áreas de oportunidad que se pueden aprovechar.

Se recomienda comenzar a crear un acercamiento con el sector privado para crear una relación, pues si siendo una empresa poco conocida, los buscan para desarrollar proyectos, si llegan a hacer conocer de mejor manera, el impacto que se va a lograr es mucho mayor y se obtendrán mejores resultados. A pesar que se resaltó la nobleza de la organización al no buscar “figurar”, se recomienda comenzar a manejar una imagen más visible en los proyectos con el único objetivo de volverse más conocida y lograr desarrollar más proyectos gracias a este posicionamiento.

Referencias

- Amado Suárez, A. (2008). *Auditoría de comunicación: Un método de análisis de las comunicaciones públicas*. Buenos Aires: La Crujía
- Argandoña, A. y Isea Silva, R. (2011) *ISO 26000, una guía para la responsabilidad social de las organizaciones*. Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo.
- Brandolini, A y González, F. (2009). *Comunicación interna*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Capriotti, P. (2013). 4ta Ed. *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*. Málaga: Instituto de Investigación de Relaciones Publicas
- Castillo, A. (2009) *Relaciones públicas. Teoría e historia*. México: Editorial UOC.
- Código de Ética del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social – CERES*.
Recuperado el 2 de diciembre de 2017, en <http://www.redceres.org/wp-content/uploads/2014/01/C%C3%B3digo-de-%C3%89tica-del-Consorcio-Ecuatoriano-para-la-Responsabilidad-Social-2014.pdf>
- Instituto Ethos de Brasil. (2006). *Conferencia Internacional para fortalecer la RSE en Brasil*.
- Cortina, A. (2009). *Ética de la Empresa: No sólo Responsabilidad Social*. Janeiro: Revista Portuguesa de Filosofía
- Costa, J. (2012). *El DirCom Hoy*. Barcelona: Joan Costa Institute.

Costa, J. (2005). *Era de la Comunicación, Economía de la Información, Cultura de Servicio y Sociedad del Conocimiento*. Barcelona: Costa Punto Com.

Clarke, T. (1998) *Measuring and managing stakeholder relations*. Reino Unido: Leeds Business School.

Del Pulgar Rodríguez, L. (1999). *Comunicación de empresa en entornos turbulentos: gestión de riesgos, reducción de las incertidumbres y supervivencia*. ESIC Editorial.

Eíto Burn, R. (2003). *El contexto de la Información. Herramientas y útiles para el proceso de auditoría. El profesional de la Información*.

Félix Mateus, A. (2014): La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión histórica. *Historia y Comunicación Social*. Vol. 19. Núm. Especial Febrero.

Ferrari, M. A. (2012). *Relaciones públicas: naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas*. Buenos Aires: La Crujía.

García-Marzá, M. (2007). *Responsabilidad social de la empresa: una aproximación desde la ética empresarial*. Valparaíso: Veritas

Guevara, M. (2009) *Información política y opinión pública en la prensa: actores, polifonía y estrategias en la construcción del temario*. Galicia: Universidad de Santiago de Compostela.

Hopkins, M. (2004) *Corporate social responsibility: an issues paper*. Geneva: World Commission on the Social Dimension of Globalization International Labour Office Geneva.

Ind, N. (1990). *The Corporate Image*. Madrid: Días de Santos Instituto de Responsabilidad Social del Ecuador. Recuperado el 30 de noviembre de 2017, en <http://www.irse-ec.org/irse/>

LA PORTE, J.M., *Voz comunicazione istituzionale en La comunicazione. Il dizionario di scienze e tecniche*, LAS-Elledici, Roma 2002.

Lattuada, P. (2011). *Comunicación sustentable, la posibilidad de construir sentido con otros*. Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Buenos Aires

Líderes 20 años 2017. Recuperado el 3 de diciembre de 2015, en <http://especiales.revistalideres.ec/2017/11/ciudad-digital/index.html>

Maltson, J. (1998) *Relaciones públicas Modernas*. México: McGraw Hill.

Martínez Herrera, M. (2005). *El marco ético de la responsabilidad social empresarial*. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana

Morales, F. y Enrique, A. M. (2007). La figura del Dircom. *Su importancia en el modelo de comunicación integral*.

Navarro, E. (2005). *Historia de la comunicación*. Zaragoza: Universidad de Zaragoza.

Navarro, E. (2011) *El lenguaje no verbal: un proceso cognitivo superior indispensable para el ser humano*. Costa Rica: Redalyc.

Publicaciones Vértice. (2008) *Comunicación Interna. Dirección y gestión de empresas*. Málaga: Editorial Vértice.

- Pucheu, J. A. (2014). *Desarrollo y eficacia organizacional*. Santiago de Chile: Universidad Católica de Chile
- Rangan, K., Chase, L., y Karim, S. (2012) Why every company needs a CSR strategy and how to build it. Working paper. Cambridge: Harvard Business School.
- Ritter M. (2008). *Cultura Organizacional*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Robbins, P. y Timothy, A. (2014). *Comportamiento Organizacional*. Decimotercera Edición. México: Pearson Educación.
- Roberts, K. (2005) *Lovemarks: el futuro más allá de las marcas*. España: Empresa Activa
- Roca, M. (2010). Requisitos de RSC en la cadena de suministro, el caso de las PYMES catalanas. Escola Superior de Comercio Internacional. Cataluña
- Rosengreen, K.E., *Introduzione allo studio della comunicazione*, Il Mulino, Boloña 2001
- Salvador, C. (ed.). (2008). El ABC de la responsabilidad social empresarial (RSE). Quito: Mantis Ecuador
- Saló, N. (2000) *La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva*. Barcelona: Universidad de Barcelona.
- Sanz de la Tajada. (2014) *Auditoría de la imagen de empresa: métodos y técnicas de estudio de la imagen*. España: Síntesis
- León, F.; Baptista, M. V.; y Contreras, H. (2012). *La innovación social en el contexto de la responsabilidad social empresarial*.

Ventura, Jordi (2001). *Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional*. Barcelona: GESTIÓN.

Villafañe, J. (s.f.) *En torno al concepto de Reputación*. In La Buena Reputación.

Weil, P. (1992). *La comunicación global: comunicación institucional y de gestión*. Barcelona: Paidós Ibérica

Williams, R. (1992). *Historia de la comunicación*. Barcelona: Manso Recuperado el 03 de diciembre de 2017, en <https://es.slideshare.net/camilosivickas/williams-raymond-ed-historia-de-la-comunicacin-vol-1>

Wolton, D. (2007) *Pensar la comunicación*. Buenos Aires, Prometeo Editorial.