

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**Campaña de Comunicación:
“Mi Equipo, Mi Trabajo” en
función a la mejora del ambiente laboral**

Jean-Pierre Escalante Valdez

Comunicación

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito
para la obtención del título de
Comunicación

Quito, 18 de mayo de 2022

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA**

**El rol de la comunicación interna en el
Bienestar Integral Empresarial**

Jean-Pierre Escalante Valdez

Nombre del profesor, Título académico

María José Enríquez Cruz, PhD

Quito, 18 de mayo de 2022

© 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 la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombres y apellidos: Jean-Pierre Escalante Valdez

Código: 00201197

Cédula de identidad: 1726274994

Lugar y fecha: Quito, 18 de mayo de 2022

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETHeses>.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

RESUMEN

Actualmente, el bienestar de los colaboradores es fundamental para la creación de entornos empresariales saludables en beneficio del individuo, la organización y la comunidad. Por esto, en el siguiente trabajo se realizó un estudio enfocado al análisis teórico de la comunicación interna: su historia en orden cronológico; el entendimiento y conceptos del bienestar integral o wellness empresarial y las dimensiones del mismo; y finalmente un análisis de las estrategias utilizadas por 7 empresas para conseguir el bienestar de sus colaboradores y realizar una correcta comunicación interna.

Palabras clave: Bienestar Integral, Wellness Empresarial, Comunicación Interna, Psicología Organizacional, Trabajo Decente.

ABSTRACT

Currently, the well-being of employees is essential for the creation of healthy business environments for the benefit of the individual, the organization, and the community. For this reason, the following study focused on the theoretical analysis of internal communication: its history in chronological order; the understanding and concepts of integral well-being or corporate wellness and its dimensions; and finally, an analysis of the strategies used by 7 companies to achieve the well-being of their collaborators and to carry out a correct internal communication.

Keywords: Integral Wellness, Corporate Wellness, Internal Communication, Organizational Psychology, Decent Work.

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO I	11
Comunicación interna: historia, evolución y cultura empresarial	11
La comunicación interna cómo la esencia de la empresa	11
Historia y evolución de la Comunicación Interna	12
El ADN de la empresa	15
Lo importante no solo es parecer, lo importante es ser	17
Conclusión	18
CAPÍTULO II:	20
BIENESTAR INTEGRAL EN LA EMPRESA	20
Bienestar Integral	20
Bienestar Físico.	21
Bienestar Psicológico.	21
Bienestar Laboral.	22
Bienestar Social.	23
Bienestar Espiritual.	24
Bienestar Financiero.	26
Conclusión	27
CAPÍTULO III: COMUNICACIÓN INTERNA APLICADA AL BIENESTAR INTEGRAL EMPRESARIAL	28
Empresa de Servicios	28
Stagecoach.	28
TED.	31
NETFLIX.	32
Empresa de Productos	34
3M.	34
STARBUCKS.	35
Zappos.	36
CAPÍTULO IV:	39
CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN	39
Presentación de Campaña	39
Pertinencia de la campaña: Importancia, necesidad de la campaña e impacto académico	39
Enfoque Sostenible	40
Enfoque Social	40
Enfoque comunicacional	41
Metodología de la investigación	42
Revisión Teórica	42

Investigación	43
Resultados Importantes	43
Diseño, Ejecución y Planificación de la Campaña	45
Nombre de la campaña	45
Concepto de la Campaña	45
Logotipo y justificación del mismo	45
Mapa de Públicos y Aliados Estratégicos	46
Aliados Estratégicos	47
Planificación de la campaña	48
Fase de Gestión de Instituciones	48
Fase de Planificación	48
Fase de realización de Conferencias y Talleres; Difusión de Medios (Fase Informativa)	49
Matriz de objetivos	49
Estrategias y tácticas	51
Planificación Digital	52
Artes	53
Ejecución de la Campaña, Resultados e Impactos	53
Gestión de Medios	55
Conclusiones y Recomendaciones	56
Referencias bibliográficas	58

Introducción

Dentro del paradigma empresarial actual, el rol humanístico cada vez toma más relevancia en la elaboración de estrategias de comunicación interna. Esto dado que, las empresas están buscando el bienestar de sus trabajadores, puesto que el mismo repercute de manera directa en el desarrollo de sus labores. Sin embargo, el ir más allá de seguir buscando el bienestar de la empresa es necesario; por lo cual diferentes estudios de psicología organizacional han desarrollado el concepto de bienestar integral cómo la suma de factores, los cuales son fundamentales para la salud tanto física cómo mental del colaborador.

Aunque el bienestar del colaborador ha sido uno de los papeles relevantes dentro del desarrollo de la comunicación interna, tal como se observará en la recompilación de la historia en orden cronológico de la misma, más adelante en el primer capítulo. El bienestar integral es la aplicación, la psicología organizacional en pro de los colaboradores y la creación de ambientes laborales saludables (Carr, 2013). La misma se basa en 7 dimensiones fundamentales para el bienestar del individuo:

- Bienestar psicológico
- Bienestar físico
- Bienestar Laboral
- Bienestar económico
- Bienestar espiritual
- Bienestar social

Todos estos siendo puntos importantes y correlacionados entre sí para que el colaborador logre una plenitud en todos los aspectos.

A medida además de ir avanzando en la tesis, se torna crucial salir de conceptos teóricos se torna crucial observar casos de éxito en los cuales, empresas han logrado generar

planes de comunicación interna exitosos en pro de construir un bienestar laboral dentro de la organización.

CAPÍTULO I

Comunicación interna: historia, evolución y cultura empresarial

La comunicación interna cómo la esencia de la empresa

Comprendamos a nuestra organización o empresa cómo el cuerpo humano, este se conforma por diferentes órganos los cuales en conjunto trabajan para que la persona se mantenga viva. El cerebro quien es el ente el cual está al mando de todas la funciones dentro del ser, envía por medio de neuronas motoras información al resto del cuerpo para que los órganos realicen a acciones conscientes o inconscientes y todo trabaje correctamente. Claro esto con un estudio previo de cómo se encuentra cada parte del cuerpo, que necesita, que quiere y que función tendrá su próxima acción. Las neuronas motoras son el canal comunicativo dentro del cuerpo, sin ellas no se pudieran efectuar ninguna tarea dentro del organismo. La comunicación interna es para la empresa lo que las neuronas motoras son para el cuerpo.

Con un enfoque teórico podemos observar que la comunicación interna se puede utilizar cómo herramienta de comprensión empresarial, bajo una perspectiva estructuralista. Esto puesto que los principales enunciados de esta teoría se basan en un análisis de las organizaciones cómo un todo totalmente correlacionado bajo una estructura establecida. Con A existe B y con B existe C; esta interconexión entre diferentes órganos estructurales es necesaria para el entendimiento y el correcto trabajo del todo. Lo importante ahora con la comunicación interna es mirar que la misma es el canal fundamental para que la estructura trabaje de manera adecuada, en función a un objetivo específico. Dígase este objetivo la productividad de la empresa, sin embargo, esta productividad empresarial no viene ligada únicamente a un rédito económico sino a un bienestar total de todos los departamentos, para que estos se sientan cómodos y felices con las tareas asignadas.

Esta breve introducción tiene la finalidad de mostrar la importancia de la comunicación interna dentro de las empresas, es necesario conocer como esta empezó, evolución e impacto a la vida organizacional a lo largo del tiempo.

Historia y evolución de la Comunicación Interna

El paradigma empresarial ha sufrido cambios en función de la evolución de la empresa. Recordemos que este inicio de manera oficial junto a la Revolución Industrial en el siglo XVII, época en la cual la perspectiva hacia el trabajador era la de un ente casi robótico, quien solo cumplía tareas asignadas. La comunicación interna unidireccional jerárquica era el sistema más claro de diálogo en la empresa.

En 1840 la compañía *New England Lowell Cotton Mills*, publico sus primeras revistas acerca de la misma, estas hechas por y para los trabajadores (Ruck & Yaxley, 2013). En estas se mostraba el interior de la fábrica, sus procedimientos, la elaboración de sus productos, etc. Sin embargo, mientras los números se publicaban, la temática se enfocó de a poco en el trabajador y su vida dentro de la fábrica. A partir de esto la visualización de los empleados dentro de la empresa gano protagonismo progresivamente.

Con este suceso, la comunicación interna empezaba a convertirse en procesos menos jerárquicos y más igualitarios. No a pasos agigantados, pero sí en cambio continuo. En los años 20, el bienestar laboral empezó a hacerse presente. Las personas se convertían de a poco en personas y eran tratados como tal: días libres, recesos, sueldos justos y demás condiciones laborales aparecieron. En el año 1940 Heron publica el primer libro de comunicación interna “Sharing Information with Employees”, cómo su nombre lo indica la importancia de comunicar la información con los empleados (Ruck,2019). El mero hecho del título de este libro crea un balance horizontal dentro de la perspectiva empresarial, y plantea la importancia de esta. Así empezaría la nueva ola del paradigma empresarial, con un enfoque humanístico.

El paradigma humanístico ganó peso en función a la academia la cual se hacía alrededor de este. McGregor con su libro “El Lado humano de la empresa”, con su publicado en 1960 reforzó aún más la idea de la igualdad laboral para los colaboradores (Madero-Gómez, et al,2018). Hasta este punto hablamos de una comunicación interna presente, pero no oficializada. Es hasta los años 70 que las empresas empiezan acuñar el término *comunicación interna* como diálogo entre los directivos y colaboradores. Estrategias comunicativas aparecieron para cumplir objetivos específicos en función de la eficacia y productividad de la empresa. Con feedback de los colaboradores como entes fundamentales para un crecimiento empresarial sólido.

Tal es la relevancia cobrada por los trabajadores dentro de la empresa que, en 1984 Freeman crea el término *stakeholder*, o su interpretación en español: grupo de interés (González,2007). El stakeholder sería todo aquel individuo al cual el cumplimiento de logros de la empresa lo afecte de manera directa (González, 2007). Con esto se identificaron varios actores dentro del mapa de los grupos de interés empresarial. Pero siendo la columna vertebral de la organización los trabajadores convertidos en colaboradores. Vale aclarar este punto de la existencia de más integrantes de los mapas de stakeholders; Sin embargo, aquí únicamente hablaremos de los colaboradores.

Dentro de este ambiente empresarial, las relaciones entre los organismos del entorno pasaron a ser bidireccionales. Directivos y colaboradores generaron relaciones mutuamente correlacionadas, no solo por un rédito económico el cual el uno esperaba del otro, sino por expectativas más profundas. El paradigma humanístico forjó anhelo del empleador por un trabajo bien hecho, mientras del colaborador un ambiente y sensación de satisfacción por la realización laboral.

Entrando a los 90, con todo el boom de los 80, el compromiso laboral entre el empleador y los empleados crece aún más. Se necesitó generar cohesión grupal dentro de las

organizaciones para que los colaboradores estén entregados a laborar de una manera eficiente, a su vez reduciendo problemas internos y brindando espacios de diálogo en pro de una mejora global.

En los siguientes capítulos se ondeará el tema del *bienestar* o *wellness* empresarial. Sin embargo, es en esta década en la cual se mostrarían destellos de lo que a futuro serían los pilares fundamentales para una correcta comunicación interna. Kahn y Katz (1990) afirma que las personas desempeñan su trabajo, y cuando los empleados aportan todo su ser -físico, cognitivo y emocional- a sus funciones laborales, esto conduce a una mayor motivación y creación de valor. Con esta entrega total de la persona, se necesita que los aspectos físicos, cognitivos y emocionales respectivamente se mantengan saludables, una salud integral, un estado de bienestar.

Entrando al nuevo milenio el avance de la comunicación interna continuó a la par de la tecnología. Aunque en pañales, las herramientas comunicativas utilizadas por las empresas se hicieron más eco para conectar a los colaboradores con los empleadores. Nuevos canales comunicativos tales como: webs e interfaces creadas para únicamente uso de las empresas, redes sociales, correos electrónicos, plataformas virtuales. En fin, nuevas herramientas generaron nuevos sistemas en pro a una mejor y mayor conexión entre el trabajador y el empleador.

Cabe recalcar que dentro del periodo 2000-2010, al existir una sistematización mucho más grande, fundamentada en lo vivido en épocas pasadas; la organización segmenta públicos para sus estrategias comunicativas de mayor y mejor manera, esto gracias a la facilidad adquirida por la tecnología.

Llegando al periodo a partir del 2010, cómo se lo ha estado viendo, la comunicación interna gana protagonismo en función al paso del tiempo. Sin embargo, en el año 2012, tras la

Conferencia de las Naciones Unidas, celebradas en Río de Janeiro. Se desarrollaron objetivos de desarrollo sostenible para un mejor futuro: La Agenda 2030 (UNDP, 2012).

Se presentan en total 17 objetivos fundamentales para un correcto desarrollo sostenible hasta el 2030. Este pacto global abarcaría que las naciones, ONGs, organismos públicos y privados forjen su metodología de trabajo en función a cumplir con estos anhelos. En función al desarrollo de la comunicación interna y cómo esta jugaría un papel fundamental desde ese momento en adelante para ayudar a un mejor futuro, se ligaría a la CI con 4 de estos objetivos, estos son:

- Objetivo 3: Salud y bienestar
- Objetivo 4: Igualdad de género
- Objetivo 8: Trabajo decente y crecimiento económico
- Objetivo 9: Industria, innovación e infraestructura

Llegaría inicios del año 2020, sin embargo, todo el paradigma comunicativo cambio en función de la pandemia del COVID-19. La crisis sanitaria obligó a las empresas a adaptarse debido a un encierro continuo de las personas, por un periodo de seis meses aún año. Con esto las organizaciones crearon diferentes canales comunicativos para poder mantener la calma dentro de sus colaboradores. Enfoque en el bienestar emocional y psicológico debido a la naturaleza de la situación. Pocas interacciones sociales, aislamiento, problemáticas económicas, posibles pérdidas familiares o de amistades y demás problemáticas acarreadas por la pandemia. Todo esto trajo consigo un golpe directo en el bienestar de los trabajadores, en consecuencia, un menor rendimiento laboral, menor cohesión grupal y demás inconvenientes que hacían que tanto el colaborador como la empresa se viera afectado.

Cómo resultado de esta recopilación histórica, la comunicación interna podemos generar un enfoque constructivista para el entendimiento de la importancia y estructura de

esta en función a las décadas, tal como se mostró dentro de la introducción de este primer capítulo.

El ADN de la empresa

Tras esta recopilación histórica pudimos observar cómo la comunicación interna se presentó, evolucionó y adaptó a lo largo de los años. Sin embargo, ahora se expondrá lo que desde mi perspectiva es la parte fundamental de la comunicación interna; el ADN de la empresa: La Cultura Organizacional.

La cultura organizacional son los valores, principios, la razón de ser de cada empresa. Es el porqué de esta, aunada a su misión y objetivos, a futuro. Todo individuo necesita una motivación para que este logre luchar por los objetivos en concreto. Esta motivación va más allá de lo que el dinero o el rédito económico puede simbolizar. Planteemos la siguiente pregunta ¿Por qué una persona va a la guerra? Miedo, ambición, instinto de supervivencia u amenazas, esto pueden ser motivantes claros. Sin embargo, el *patriotismo* es el objetivo principal por el cual alguien daría la vida por su país. Una idea tan abstracta, la cual puede variar de persona en persona, pero que mueve masas de una manera brutal (Bar-Tal, 1974). La generación de identidad dentro del individuo, la cual es fundamentada bajo una recompensa meramente ideológica, intangible, incomparable.

Según el diccionario de Léxico por Oxford, *país* es “Comunidad social con una organización política común y un territorio y órganos de gobierno propios que es soberana e independiente políticamente de otras comunidades” (Diccionario Oxford, s.f, definición 1). Mientras tanto, una *empresa* es “Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines” (Real Academia de la Lengua Española, s.f., definición 3). Aunque no se nombra de manera explícita que las dos tienen una raíz política en función a la creación de estas, este puesto que las dos se basan en normas, ideologías y órganos propios de cada una, las similitudes entre estas dos organizaciones son casi igual. Siendo que la

organización puede ser comparada con un país a pequeña escala, dado lo anteriormente expuesto además que afrontan casi las mismas amenazas tales como enemigos, amenazas externas, problemas internos, problemáticas económicas, crisis, etc.

Por esto es pertinente mostrar la definición de patriotismo, dado que lo que para el país es el patriotismo, para la empresa es la cultura organizacional. La comunicación interna está estrictamente ligada a la cultura organizacional, puesto que este segundo elemento es la motivación para que los grupos de interés internos organicen y enfoquen su trabajo en función a los valores y objetivos de la empresa (Brandolini et al., 2009).

El ADN de la organización, la cultura organizacional, es el mensaje el cual la comunicación interna va a transportar a todos sus colaboradores. Brandolini et al (2009), nombra cuatro logros los cuales puede generar la comunicación interna a sus públicos de interés:

- Mayor compromiso por parte de los colaboradores para el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- Armonización de las actividades dentro de la organización, esto evitando problemáticas y desacuerdos en el actuar de los colaboradores, a partir del diálogo entre estos, los directores y diferentes áreas o jerarquías.
- Generar actitudes positivas en función a la cultura empresarial. Esto puesto que los colaboradores van a conocer los objetivos e ideales de la empresa y van a actuar en función al cumplimiento de estos. No solo por obligación, sino por entendimiento y acuerdo con los esto.
- Mayor productividad por parte de los colaboradores, puesto que tienen claro que se quiere obtener y hacia dónde va a estar encaminada cada acción.

Tras esto, la creación de una cultura organizacional es necesaria para que cada colaborador logre empatizar con la empresa, con sus objetivos e ideologías. Por lo cual es

fundamental desarrollar la misma para obtener beneficios a corto, mediano y largo plazo.

Lo importante no solo es parecer, lo importante es ser

La comunicación interna cómo se está mostrando a lo largo de lo previamente escrito es una herramienta necesaria para generar cohesión dentro de la organización e interiorización de los colaboradores con la cultura empresarial. Sin embargo, es necesario que la cultura empresarial sea auténtica para generar una comunicación interna eficaz con los colaboradores. Con la definición auténtica me refiero a un verdadero uso de las normas creadas por parte de la empresa con sus colaboradores. Por ejemplo, si la empresa “X” tiene bajo sus pilares empresariales una actitud de igualdad y bienestar con el entorno y sus colaboradores; sí llegasen a existir casos de brechas salariales en función a género, la credibilidad de los valores empresariales caería de forma gigantesca.

Independientemente, si se realizará una comunicación interna de manera correcta, si existen estos comportamientos por parte de directivos de la empresa u otro miembro de la misma, lo más probable es que no se interiorice de manera correcta el mensaje. Es más, si la empresa tiene acciones contradictorias a lo que dictan dentro de su cultura empresarial, esto puede desencadenar fácilmente en crisis empresariales. Crisis internas basándose en los rumores dentro de la empresa, los cuales progresivamente van a deteriorar el ambiente laboral, generando menor cohesión grupal, menor productividad dentro de las labores preestablecidas y mayor riesgo de inestabilidad. De igual manera, la creación de crisis externas en función a una cultura empresarial errónea y contradictoria es una realidad muy cercana; esto puesto que los colaboradores internos son los principales relacionistas públicos de la empresa.

El porqué de la afirmación anterior se basa en la siguiente premisa: Sí mi hermano trabaja para la empresa “X” y me comenta que hay problemáticas internas fuertes en función al trato con sus colaboradores, lo más probable es que yo lo comente también. Y es así, los

rumores se extienden cómo la pólvora, más aún si los mismos son negativos. El boca a boca externo, sumado a la facilidad con la cual se pueden expandir noticias mediante a las redes sociales, actualmente hace que el trato con el colaborador sea justo, y más que justo, real.

Conclusión

Tras este primer capítulo pudimos observar la evolución interna a lo largo de la historia: desde 1840 con la Revolución industrial, hasta el año 2020. El constante cambio del paradigma comunicativo ha generado que la comunicación interna se adapte en función al contexto sociocultural el cual se vive. En los últimos años, la importancia del colaborador dentro de la empresa cada vez toma más importancia al momento de crear ambientes laborales óptimos para un correcto desarrollo tanto profesional cómo personal. Con esto la comunicación interna ha tenido la tarea de buscar un bienestar integral entre los miembros de la organización, claro, basándose está en la cultura empresarial de cada una de las mismas.

Es por esto último que se ha realizado un claro enfoque a la relación directa entre la cultura empresarial de la organización y la comunicación interna, dado que la una está directamente relacionada con la otra. Aunque una empresa tenga el mejor comunicador interno, si la misma cuenta con una ineficiente cultura empresarial o en su defecto la cultura empresarial no se la efectúa de manera real dentro de los públicos de interés, poco o nada se podrá efectuar para un estado de bienestar.

CAPÍTULO II: BIENESTAR INTEGRAL EN LA EMPRESA

Tras un análisis cronológico e histórico de la comunicación interna y el impacto de esta dentro de la empresa; se torna necesario hacer puntos de enfoque concisos. Por lo cual en este capítulo se expondrá el bienestar integral dentro de la organización, desglosando las definiciones necesarias para el entendimiento propicio de las mismas. Además, exploraremos cada una de las dimensiones del bienestar integral, cómo las mismas, si no son tomadas en cuenta, afectan al estado de ánimo de los colaboradores y el rendimiento en general de la empresa

Bienestar Integral

Para empezar, recapitemos la definición de *Bienestar Integral* o también conocido como *Wellness Empresarial*. Esto es la aplicación de la psicología industrial u organizacional en función de crear ambientes laborales seguros y saludables (Carr et al, 2013). El mismo tiene sus primeros hallazgos en los años 60; tras la segunda guerra mundial, la migración dentro del continente europeo hizo que las personas se enfrenten a trabajar a entorno diferente al suyo, desde un enfoque de golpe cultural (Carr et al, 2013). Situándolo dentro del entorno de las personas en este periodo histórico, podemos observar varias problemáticas para su malestar. La pérdida de sus familiares dentro de periodos de guerras, el crecer en entornos en los cuales la población vivía una depresión y malestar colectivo por las situaciones pasadas; crisis económica general, reincorporación a la vida laboral de exmilitares y salir de su país de origen para enfrentar choques culturales con posible xenofobia. Las personas en este momento de la historia no tenían bienestar social, emocional, espiritual, ambiental, laboral, intelectual y físico.

El enfoque en estas dimensiones de la calidad de vida de los colaboradores, tanto dentro cómo fuera de la empresa, se ve reflejado en el fin de establecer un estado óptimo en

la persona. Dentro del orden cronológico, Davis y Cherns, afirmaron que un colaborador, al contar con ideas y experiencias positivas dentro de su entorno laboral; desarrollaría una mayoría, motivación para continuar en su puesto, además desarrollaría la búsqueda de un equilibrio entre el bienestar personal y profesional (1975).

Bienestar Físico.

La salud física es fundamental dentro del bienestar de los colaboradores; enfermedades tales como obesidad, diabetes, problemas cardíacos y demás complicaciones derivadas directamente de una poca actividad física. Dependiendo el país donde la empresa se encuentre, los índices de estas enfermedades afectarían de mayor o menor medida a su población, por lo cual se torna necesario darle un enfoque al bienestar físico (Malouf, 2011). Además, estas afecciones repercuten directamente en el estado de ánimo de los colaboradores, cómo es totalmente comprensible, tener una afección a la salud generará un decaimiento dentro del sujeto en cuestión. Las sesiones de ejercicio continuas provocan efectos beneficiosos en el estado de ánimo de nuestro colaborador a corto, mediano y largo plazo. Dependiendo del estudio en el cual se enfoque el demostrar esta mejora en el bienestar de la persona, los mismos se fundamentan desde la acción de hormonas dentro del organismo, actuando cómo endorfinas en contra de dolores y malestares internos y externos; hasta la generación de dopamina y adrenalina utilizada cómo neurotransmisores que se ven directamente involucrados en el estado de ánimo de las personas.

Por estas evidencias mostradas dentro de la importancia de la salud física dentro de la persona, se torna necesario para la empresa velar por la misma. Planes en función a esta ya se han generado dentro de diversas compañías, ya sea destinar cierto lapso de la jornada laboral en realizar actividad física en equipo cómo en solitario; optar por colocar áreas destinadas al deporte dentro de las empresas u colocar nutricionistas dentro de la organización para guiar la alimentación de los miembros de la misma (Castillo,2017).

Bienestar Psicológico.

Vale recalcar que no existe una jerarquía dentro de las dimensiones de bienestar dentro del colaborador; sin embargo, esta es una dimensión la cual tiene correlación directa con todas las anteriormente nombradas. “El bienestar psicológico se define como la eficiencia del funcionamiento psicológico de un individuo” (Sahin y Çakir, 2018). Dependiendo del autor, el cual se busque, el bienestar psicológico va ligado a tres factores fundamentales dentro de la existencia del individuo. El estrés laboral, depresión, poca cohesión grupal, ansiedad y decaimiento son repercusiones directas hacia un estado de bienestar psicológico deficiente. Esto, a pesar de ser cuestiones las cuales se crearían que afectan únicamente a un individuo dentro de la empresa, se traducen a un malestar general dentro de la misma; miembros del equipo del sujeto o incluso la propia cultura empresarial se puede ver afectada si se tiene un bienestar psicológico precario (Ramon, 2005).

Observar un bajón dentro del rendimiento de un individuo o un área en general de la empresa puede ser común si el bienestar psicológico de nuestros colaboradores va en decaimiento, cómo los mismos van a actuar con los stakeholders externos. Díganse, clientes, proveedores, aliados estratégicos y demás pueden verse afectados por el estado psicológico de nuestros colaboradores e influir directamente al flujo de la empresa y a sus relaciones con los diferentes públicos. Logrando que el salvaguardar el bienestar psicológico de nuestros colaboradores se vuelva una tarea casi obligatoria si realmente se busca que la empresa logre un estado óptimo de trabajo tanto interno cómo externamente.

Bienestar Laboral.

La autorrealización de los individuos es clave en el momento en el cual estos se sientan felices con su trabajo. Por lo cual para cumplir con estas necesidades de la persona, el enfoque del bienestar laboral se hace presente. Es necesario entender que el trabajo juega un rol fundamental dentro de la vida del individuo. Al ser el lugar donde van a invertir un tercio

de su día, es necesario que el colaborador en cuestión se sienta a gusto con las labores asignadas dentro de la empresa.

Independientemente, la jerarquía la cual tenga nuestro colaborador dentro de la empresa, este va a observar o tiene que observar su labor cómo un papel relevante dentro de la misma. Realizando un ejercicio para observar cómo una labor de cierto índice puede afectar a otra, observemos esta situación:

La persona quien está encargado de la limpieza puede sentir que su labor no es importante dentro de la empresa, por lo cual este no realiza su tarea de una manera óptima, generando que una de las oficinas principales este en un mal estado; quienes utilizarán estas instalaciones no se sentirán a gustos trabajando en las mismas o en su defecto se sientan incómodos por lo cual no realizarán su trabajo de una manera correcta; esto a su vez va a afectar al cliente el cual dependa de la labor de las personas que utilizaron esas oficinas.

A pesar de creer que este ejemplo es rebuscado, el mismo se emplea dentro del estudio *Factores que influyen en errores humanos en procesos de manufactura moderna* (Salas-Arias, et al, 2018). Por lo cual es necesario independientemente el nivel en el que se aplique el bienestar laboral, hacer que los colaboradores dentro de la empresa sientan que juegan un rol fundamental dentro de la misma; porque sí, al ser la empresa un organismo en el cual todos los departamentos están relacionados indirecta o directamente todos son importantes.

Bienestar Social.

El bienestar social va relacionado directamente con las interacciones entre individuos dentro de la empresa, tanto profesional cómo personales. Dentro de esta explicación de que es y la importancia de este nos enfocaremos principalmente en el bienestar dentro de las relaciones profesionales. Con esto, los ambientes de trabajo saludables son u factor crucial

para la construcción de un bienestar social: el rumor, la competencia, los roces y demás son problemáticas propias de los grupos sociales. Más aun teniendo en cuenta la etapa del desarrollo grupal, la cual se esté cursando en la empresa u proyectos asignados por la misma: formación, turbulencia, normalización y ejecución (Tuckman,1965).

Dentro de todas las fases del desarrollo del grupo pueden existir roces u problemas entre los miembros de este; más aún si nuestros colaboradores llevan un tiempo considerable de coexistencia cómo lo es en la fase de turbulencia. Sin embargo, es un papel relevante dentro de la empresa lograr que estos encontronazos sean lo menos frecuente posibles: ya sea con capacitaciones, ejercicios grupales, evento o demás acciones las cuales generen una mejor cohesión grupal. Sumando el mapeo y encuentro de los líderes de grupo, quienes serán un rol crucial para una vida grupal efectiva y un bienestar social óptimo.

Por lo tanto, el crear ambientes propicios en los cuales el colaborador pueda desarrollar un bienestar social óptimo regirá en gran medida el desarrollo tanto interpersonal del sujeto, cómo intrapersonal y profesional; siendo clave que este se sienta a gusto con su entorno para poder beneficiar a la productividad de la organización.

Bienestar Espiritual.

A pesar de lo que a primera vista podemos dilucidar por bienestar espiritual; este no tiene una relación directa con la cuestión de religión u otro tipo de dogma. Gracias al paradigma actual, la vida de las personas se ha hecho progresivamente más abrumador y veloz. Problemáticas económicas, sociales y ambientales han generado que la búsqueda de paz interior del individuo sea mayor para poder mantener un equilibrio dentro de su vida, además de un bienestar integral. Con esto claro, a partir de los inicios del siglo XXI, distintos consultores organizativos mostraron interés en el bienestar espiritual de los colaboradores en función a que los mismos se sientan cómodos en sus espacios de trabajo y feliz tanto dentro como fuera de la organización (Kathri y Gupta,2017).

Dada la naturaleza subjetiva de la espiritualidad, diversos consultores organizacionales y academia no han podido definir de manera concisa qué es el bienestar espiritual; por lo cual a continuación se presentarán algunas definiciones para el entendimiento de este:

Staude (2005) consideró al bienestar espiritual como un proceso de transformación, el cual integra diferentes facetas de la vida: las emociones, el trasfondo laboral, lo corpóreo y las emociones; todo esto en función a una realización personal. Mientras tanto, Mitroff y Denton (1999), consideraron a la espiritualidad dentro del entorno laboral como el intento del individuo para entender el significado de la vida, su fin y la creación de lazos entre colaboradores y cultura empresarial hacia un bienestar introspectivo. Kinjerski y Skrypnek ofrecieron la siguiente definición exhaustiva:

"El espíritu en el trabajo es un estado distinto que se caracteriza por las dimensiones cognitiva, interpersonal, espiritual y mística. El espíritu en el trabajo implica: (1) un trabajo comprometido caracterizado por un profundo sentimiento de bienestar, la creencia de que uno está comprometido con un trabajo significativo que tiene un propósito superior, una conciencia de alineación entre los valores y creencias de uno y su trabajo, y un sentido de ser auténtico; (2) una conexión espiritual caracterizada por un sentido de conexión con algo más grande que uno mismo; (3) un sentido de comunidad caracterizado por un sentimiento de conexión con los demás y un propósito común; y (4) una experiencia mística o unitiva caracterizada por un estado positivo de energía o vitalidad, un sentido de perfección, trascendencia y experiencias de alegría y felicidad" (Kinjerski y Skrypnek, 2006).

Tras estas definiciones queda claro cuál es el enfoque del bienestar espiritual. Dentro del plan de acción de la empresa para la obtención de un bienestar espiritual dentro de los colaboradores, las siguientes estrategias pueden tomadas en cuenta:

- Información del bienestar espiritual por los diferentes canales de comunicación
- Programas de asistencia con los colaboradores, asesoría con psicólogos empresarial
- Si se tuviesen programas de relacionamiento comunitario o responsabilidad social, hacer que los colaboradores participen en los mismos
- Charlas y capacitaciones acerca del bienestar espiritual

Tras los beneficios las cuales pueden acarrear estos planes de acción dentro de la empresa, los mismos se resumirían en el bienestar interior trae repercusiones en el exterior. Por lo cual mayor cohesión grupal, sentimiento de realización dentro del trabajo, aumento de ánimo dentro de este, mayor productividad y demás beneficios son notorios cuando el bienestar espiritual juega un papel fundamental en la empresa.

Bienestar Financiero.

Para completar el espectro del bienestar integral, ahora es necesario enfocar la atención en el bienestar financiero. Adams (2018) define al bienestar financiero a la capacidad del individuo para:

- Tener control sobre las finanzas cotidianas, mes a mes
- Tener la capacidad de absorber
- un choque financiero
- Estar en camino de alcanzar los objetivos financieros
- Tener la libertad financiera para tomar
- Tener la libertad financiera para tomar decisiones que le permitan disfrutar de la vida

No únicamente por la capacidad adquisitiva, el bienestar financiero toma importancia dentro del rol de cómo se siente el colaborador; esto afecta directamente a este en aspectos tales como: salud física y psicológica.

Salud física, puesto que, si nuestro colaborador tiene la capacidad financiera para poder preocuparse por su bienestar físico, esto se demostrará en hábitos saludables tales como la realización de ejercicio de manera cotidiana, la inversión de su dinero en alimentos de calidad y demás cuestiones las cuales están mutuamente relacionadas (prevención de enfermedades, alza en el estado de ánimo, mayor productividad).

De igual manera, dentro del aspecto psicológico, el bienestar financiero repercute en que la persona va a tener la tranquilidad de una solvencia económica viable a su día a día. Si el mismo no existiera, los niveles de estrés de y entre los colaboradores serían elevados, su enfoque en tareas cotidianas sería poco por las problemáticas externas, su productividad se vería repercutida y además su trato con stakeholders externos no sería el propicio.

Por lo nombrado con anterioridad, empresas ya han tomado cartas en el asunto para poder generar un estado de bienestar financiero entre sus colaboradores. Educación financiera, herramientas digitales, asesoramiento en persona y servicios financieros empresariales son de las estrategias más utilizadas en la actualidad (Adams,2018). Por esto, hacer que los colaboradores piensen más allá del gasto cotidiano, la jubilación y demás cuestiones; es necesario que los mismos adopten estrategias financieras solventes e inteligentes: seguir un plan de gastos, mantener un bajo nivel de endeudamiento, disponer de planes de ahorro y jubilación activos y estar protegido contra los riesgos financieros importantes se torna necesario para prácticas financieras saludables.

Conclusión

Tras esta recopilación de las diferentes dimensiones del bienestar integral, siendo las mismas: bienestar físico, psicológico, social, espiritual, laboral, financiero. Todos estos

aspectos juegan un papel fundamental al momento de mantener en un estado de bienestar integral a los colaboradores. Podemos ver que varios de estos espectros están correlacionados unos con otros, de ahí la definición de bienestar integral; todos están conectados. El observar las diferentes estrategias y bases en la cual se fundamenta la creación de planes de bienestar empresarial se torna necesario si realmente se quiere generar ambientes de trabajo propicio, responsables y sustentables. Ya mostradas las repercusiones de cada dimensión de bienestar, si la misma no es tomada en cuenta, esto sirve cómo un motivante en función a generar la mayor tasa de productividad dentro de la organización. Sin embargo, este no es el punto de la exposición de este capítulo; es necesario que la empresa dentro de sus departamentos de recursos humanos y comunicación interna empaticice y humanice con la labor de sus colaboradores. No basta con realizar esto únicamente en función a planes cortoplacistas con impacto mínimo, si los mismos no están dentro de la cultura empresarial y estos sean hechos con un propósito claro: fomentar espacios de un verdadero bienestar integral.

CAPÍTULO III: COMUNICACIÓN INTERNA APLICADA AL BIENESTAR INTEGRAL EMPRESARIAL

En el anterior capítulo ya pudimos observar la importancia de la comunicación interna, su historia, su trasfondo y cómo esta impacto a lo largo de los años. Ahora es necesario plantear toda esta teoría a la práctica dentro de las empresas. La planificación dentro de la organización es importante para que la estructura de la empresa y cómo esta lleva a cabo las tareas de cada uno de sus empleados. Por lo cual este capítulo expondrá desde diferentes aristas las prácticas comunicativas dentro de empresas de renombre, sus estrategias, descubrimientos y cómo todo esto ha generado beneficio dentro de la organización.

Las empresas las cuales se van a exponer a continuación tienen renombre dentro de la industria, específicamente en Estados Unidos y Europa. Sin embargo, con esta exposición se busca que la comunicación interna gane progresivamente más peso en los planes empresariales de organizaciones locales independientemente el ámbito en el cual se desenvuelva la organización. La clasificación de las mismas para poder observar que independientemente el tipo de empresa la cual se trate, la creación de ambientes laborales propicios es necesario, por lo tanto, estas se dividirán basándose en: empresa de productos y empresa de servicios

Empresa de Servicios

Stagecoach.

Stagecoach es una empresa de servicio de transporte multimodal la cual trabaja dentro de Reino Unido. Nacida en 1976 en un pequeño pueblo de Escocia, esta empezó como un negocio de alquiler de carros (Flanagan, 1999). Esta compañía empezó a crecer de manera

progresiva y empezó a focalizar su modelo de negocio hasta convertirse en el mayor servicio de autobuses en el Reino Unido.

Con cada año que pasaba la empresa crecía tanto en número de unidades cómo en personas dentro de su organización. Tanto es así que de a poco empezaron a comprar organizaciones más pequeñas dentro de Reino Unido y las convirtieron en parte de su equipo para poder abarcar mayor territorio.

Actualmente, Stagecoach cuenta con más de 30.000 empleados en total, tanto de conductores cómo de sistema operativo. Sin embargo, es necesario saber cómo han logrado llegar al punto de solidificación empresarial, el cual tienen actualmente. Han crecido y han consolidado esta confianza de sus trabajadores a lo largo del tiempo, hoy más que nunca se lo puede observar.

Su comunicación interna en años recientes se basa principalmente en la implementación de la tecnología dentro de su estrategia comunicativa. Al igual que varias empresas actuales, la comunicación interna depende de aplicaciones creadas por terceros. Stagecoach utiliza Blink Mobile-First Employee app. Aplicación enfocada en la conexión entre los colaboradores y sus dirigentes.

El entender que el bienestar interno es tan importante como la satisfacción del cliente es necesario para que las empresas logren ambientes laborales óptimos. Dado las limitaciones físicas propias de una organización con tal cantidad de colaboradores, es necesario la adaptabilidad dentro de su planificación. *Blink Mobile First* ha sido diseñada por la empresa *Blink*, se enfoca principalmente en la comunicación con los trabajadores de primera línea, los cuales tienden a ser la mayoría de la organización (Blink, 2021). Con un ecosistema muy intuitivo, propio de aplicaciones de los últimos años, *Blink Mobile First* logró fusionar el dinamismo de aplicaciones como *Facebook*, con el posteo de fotos, comentar, dar “me gusta”

y demás; con una comunicación clara y precisa de notificaciones, noticias, eventos y demás con los colaboradores.

Por lo expuesto con anterioridad, Stagecoach han logrado adaptabilidad dentro de su planificación de comunicación interna. Calidad propia para una empresa con un número tan grande de colaboradores y que tiene que estar presente dentro de toda organización. Tan efectiva fue la comunicación interna con la aplicación que estos fueron los resultados adquiridos la primera semana.

- El 84% utilizó la aplicación durante la primera semana de implementación.
- Hubo un aumento del 32% en la satisfacción de los empleados.
- Ganador del proyecto de transporte más innovador por la aplicación de experiencia de los empleados, Blink en los National Transport Awards .
(Stagecoach,2019).
- La aplicación de Blink forma parte de la iniciativa de Stagecoach para mejorar el compromiso de los empleados. (Stagecoach,2019).
- Parte del equipo ganador por las mejoras en los servicios de autobús para la Alianza de Autobuses de la Región de la Ciudad de Liverpool
(Stagecoach,2019).

Todas estas fueron los logros del primer año en el cual se implementó *Blink Mobile First* dentro de la compañía. Y en 2020 esto no cambió, la consolidación interna y el compromiso de los trabajadores con la compañía generó en 2020 (un año sumamente difícil por la crisis del COVID-19) los siguientes logros tanto monetarios, sociales y ambientales.

- Sustancial liquidez disponible: más de 800 millones de libras esterlinas de facilidades bancarias comprometidas y no utilizadas y efectivo/depósitos disponibles
- Programa de reducción de costes, teniendo en cuenta la situación de COVID-19
- Maximizar el potencial de nuestro negocio principal en un mercado cambiante

- Satisfacción de los clientes superior al 90%
- El 46% de los ingresos comerciales de los autobuses en 2019/20 se venden a través de canales digitales y sin contacto
- El 41% de la flota de autobuses (junio de 2019: 33%) ya es de diésel limpio Euro 6, de emisiones ultrabajas o de emisiones cero
- Las emisiones de gases de efecto invernadero se redujeron un 4% en 2019/20 en términos comparables
- A punto de finalizar una nueva estrategia de sostenibilidad con una hoja de ruta hacia un negocio de carbono cero

Sin lugar a duda, Stagecoach ha sido de las empresas las cuales han tenido una de las mejores estrategias de comunicación interna en los últimos años, y sus resultados han sido en su totalidad de triple impacto.

TED.

TED es la empresa de conversatorios y charlas más conocida a nivel mundial, todos alguna vez han escuchado de ella. Su organización externa y cómo han comunicado su imagen a través de los diferentes aportes sociales, ambientales y económicos de su marca han generado que esta empresa se posicione en la mente de las personas.

En el momento de hablar de comunicación interna, una estrategia comunicativa se puede presentar de diferentes formas, no siempre debe tener una complicación y complejidad detrás de la misma. Es eso lo que TED ha logrado desarrollar de una manera eficaz. TED basándose en prueba y error además de investigaciones de carácter psicológico, ha logrado definir un lapso perfecto para sus reuniones con los públicos internos. 18 minutos, esa ha sido la duración que el equipo de comunicación interna de TED ha encontrado óptimo para comunicar sus mensajes de manera clara y precisa.

Esto basándonos en la explicación del propio Chris Anderson, curador de TED defiende que:

“18 minutos es lo suficientemente largo para ser serio y lo suficientemente corto como para llamar la atención de la gente [...] Al obligar a los oradores que están acostumbrados a continuar durante 45 minutos a reducirlo a 18, logras que piensen realmente en lo que quieren decir. ¿Cuál es el punto clave que quieren comunicar? Tiene un efecto clarificante. Trae disciplina” (Gallo, 2014).

Esta explicación se hace bajo el concepto de la *acumulación cognitiva*, generada dentro de los colaboradores en el momento que reciben charlas u otro tipo de instructivo dentro de un periodo temporal prolongado. *La acumulación cognitiva*, sería el fenómeno en el cual a medida que las personas reciben información, las conexiones neuronales utilizadas dentro del proceso de recepción y entendimiento de esta aumentan de manera progresiva (Beatty, 2009). Esto genera que el oyente, en este caso el colaborador, tenga un agotamiento mental, el cual desencadenará en poca atención al tema tratado y un bajo desempeño en realizar las acciones requeridas previamente expuestas.

Este más que un caso puntal de éxito dentro de la compañía se transforma en un correcto descubrimiento de un método de comunicación claro, conciso y eficaz con los colaboradores. Este accionar de implementación de métodos dentro de la empresa generaría impacto a corto, medio y largo plazo más aún si se lo establece dentro de la política de la institución.

NETFLIX.

Netflix es uno de los servicios de streaming con mayor acogida a nivel mundial, lo que convierte a su vez en una empresa con un equipo de trabajo de un tamaño directamente proporcional a su audiencia. Por esto, la empresa, según *statista*, una de las principales páginas de estadística de empresas a nivel global, la empresa cuenta con 9500 trabajadores

hasta el año 2020(Statista, 2020). Con un número tan grande de miembros alrededor del globo se torna necesario utilizar métodos de comunicación simple, pero a la vez eficaces para que el tiempo de las reuniones y comunicaciones sean lo más conciso y certero posible.

Estas estrategias comunicativas se basan principalmente en lo que la empresa ha denominado *Cultura Netflix*, lo cual es los principales valores de la empresa con sus colaboradores. Estos son: criterio, comunicación, curiosidad, valentía, pasión, generosidad, innovación, inclusión, integridad e impacto (Netflix, s.f). Todos estos valores son realmente llevados a la práctica dentro de la planificación de la comunicación interna de la empresa, cuestión la cual se ha prestado mucha atención a lo largo de lo revisado. Específicamente se centrará en exponer cómo Netflix basándose en sus valores, rediseño su modo de tener juntas entre los colaboradores.

El modelo el cual por cuestiones de redacción usa Netflix lo denominaré “Presencialidad de Dirección y Memorándums Interactivos”. Estas dos innovaciones dentro de las reuniones de la empresa se enfocan en realizar la comunicación lo más productivo y lejos de rumores o tergiversación posible. Con la primera parte del plan de trabajo se trata de que los miembros de las juntas directivas asisten en calidad de observadores a las reuniones de alta dirección de otros mandos, esto con el fin de aprender de las mismas de manera directa. Además, la comunicación con los miembros de las juntas se ejecuta en formas de breves memorándums, en los cuales los directivos pueden preguntar y comentar acerca de la información de manera directa (Larker y Tayan, 2018).

Con este modelo de realización de reuniones, Netflix logra que sus altos directivos escuchen y sean parte directa del proceso comunicativo dentro de la empresa. Esto se traducirá a futuro en poder tomar decisiones en pro de saber que viven sus colaboradores, sus necesidades tanto dentro como fuera de la empresa y cómo la misma puede cambiar en función a la creación de un bienestar integral con soluciones e ideas reales.

Los altos directivos deben tener claro cuál es la visión real de la empresa, no solo siendo miembros pasivos dentro de la comunicación o simplemente ideando planes de acción enfocados en lo que se les comunica en un papel, es necesario que los mismos estén presentes. Esto genera cohesión grupal dentro de la organización, hace que los colaboradores se sientan realmente escuchados y esta confianza a su vez traerá como resultado mayor nivel de felicidad dentro de las oficinas y mejor productividad fuera de las mismas.

Empresa de Productos

3M.

La comunicación interna, cómo se expuso con anterioridad, nace en función a crear un *bienestar integral* dentro de la empresa. En los pilares de esta visión de la comunicación interna, 3M bajo su regla del 15% genera un bienestar tanto social como emocional dentro de la organización y es un ejemplo claro de cómo incluir de manera activa a los colaboradores.

El origen de esta regla va a tener casi 100 años de su creación. Nace en 1925 cuando Richard Drew, el creador de la cinta scotch, trabajaba cómo técnico dentro del departamento de 3M en Minnesota (3M, s.f). En función a la necesidad de sus compañeros de cubrir una parte de los coches que pintaban para proteger zonas específicas de sus vehículos, desarrollo una cinta cumplir con esta función. Lo hacía en momentos laborales, por lo cual se le llamó la atención por no poner la atención suficiente a su trabajo. Sin embargo, a medida que este experimento empezaba a tomar forma, el dueño de la fábrica William McKnight apoyó la iniciativa. El éxito de este experimento fue total, tan es así que aún hoy en día las personas seguimos utilizando de manera cotidiana la invención de Drew, además que a raíz de este evento McKnight creó la regla del 15 por ciento. La misma se enfocaba en que las personas dentro de la empresa destinen 15% de su tiempo en laboral en desarrollar ideas de carácter personal, ya sea proyectos, experimentos u otra acción con enfoque en la innovación.

Realmente este accionar por parte de la empresa fue totalmente un acierto, a raíz de esta iniciativa 3M vio nacer más productos como este. Además del acierto comercial, el cual tiene la regla del 15%, los colaboradores participan de manera activa dentro de la organización. Poder conectar entre sí para conocer las necesidades, ya sea de sus propios compañeros, al realizar sus labores cotidianas genera un sentimiento de satisfacción personal dentro de nuestro equipo. Al convertirse en un miembro activo en la búsqueda de soluciones junto a sus compañeros, las acciones compartidas entre individuos generan cohesión grupal, lo que se traduce en más y mejores ambientes laborales llenos de apoyo, comunicación y empatía entre los colaboradores. El bienestar emocional de satisfacción personal al sentirse útil dentro de la empresa, además del bienestar social al poder tener relaciones saludables con entre compañeros. Sin duda es un gran ejemplo de cómo tras una participación y escucha activa por parte de los altos mandos hacia demás colaboradores se genera una comunicación interna eficaz, colaborativa y productiva.

STARBUCKS.

Una de las principales funciones dentro de la comunicación interna es la correcta interiorización de la cultura empresarial dentro de sus colaboradores. Esto es claro, puesto que la cultura empresarial es el porqué de la empresa, sus motivaciones, sus objetivos, su misión y visión. Con estos componentes claros el colaborador va a saber cuál es su rol dentro de la empresa y que quiere conseguir con sus labores dentro de la misma. Por eso, la marca estadounidense *Starbucks*, ha hecho especial énfasis en que sus colaboradores adapten la cultura de la empresa dentro de su desempeño laboral.

Starbucks basa su cultura organizacional en pilares éticos, específicamente en la diversidad y equidad dentro de la empresa. Tan es así que su página oficial muestra cómo su plan de trabajo basándose en un enfoque multidiverso:

“Starbucks está dedicada a crear un lugar de trabajo donde se valora y respeta a personas de procedencias diversas, y donde sus empleados puedan realizar su trabajo lo mejor posible. Celebramos la combinación única de talentos, experiencias y perspectivas de cada uno de nuestros partners, que hace posible el éxito de Starbucks” (Starbucks, s.f).

Con estas nociones claras podemos observar cómo desde las bases de la organización se gestiona una guía, de cómo se llevará una comunicación interna enfocada a un ambiente de bienestar integral entre sus colaboradores. Tras una línea de trabajo con una estructura comunicativa de carácter horizontal, el término “colaboradores” es parte fundamental dentro del trato entre los diferentes integrantes de la organización, generando una equidad tanto de oportunidades como de gestión de las labores. De igual manera, al igual que el caso de 3M, la apertura a una escucha activa a las diferentes ideas generadas para los colaboradores en función a una innovación constante tanto en el ámbito laboral como comercial está presente; Starbucks está abierto a la escucha.

Con esta breve descripción de cómo Starbucks maneja su cultura empresarial, es notable el porqué está se la considera como un ejemplo a seguir en función a la creación de planes comunicativos nacidos con base en una cultura empresarial correcta. Starbucks tiene una sinergia entre tener una cultura empresarial, ejemplar y generar planes acordes a esto, en pocas palabras Starbucks no solo parece (basándose en normas empresariales que las empresas suelen no implementar de manera correcta) sino que es una empresa la cual se preocupa por el bienestar de su entorno organizacional.

Zappos.

Zappos es una empresa de venta de calzado minorista en línea creada en 1999, sin embargo, en función a los años que pasaron, la empresa empezó a crecer progresivamente, ahora ofertan toda clase de accesorios. Esta empresa ha forjado la comunicación con y entre

sus colaboradores de una manera de fluidez eficaz. A pesar de que esta tarea se puede escribir en una línea, la ejecución de esta es realmente compleja, por lo cual se ha escogido este caso de estudio de manera puntual.

Basándose en un estilo de comunicación bidireccional, la política empresarial de Zappos tiene enfoques claros de lo que quiere llegar a obtener y el beneficio de los mismos. Dentro de su página oficial han generado contenido con base a sus métodos de trabajo y los resultados de estos, lo cual la ha hecho merecedora de ser el foco de atención a lo que refiere a comunicación interna dentro de un aspecto remoto.

En sus valores fundamentales, Zappos defiende la construcción de relaciones abierta con la comunicación. “Básicamente, Zappos cree que la franqueza y la honestidad son dos ingredientes que alimentan relaciones saludables y de confianza y conexiones emocionales. Recuerde: la comunicación abarca una gran cantidad de acciones, incluidos los intercambios verbales y no verbales”(Zappos, s.f).

Y esto no ha sido una iniciativa de años recientes cómo se podría pensar dado las restricciones de la crisis del COVID-19. El director ejecutivo de Zappos Tony Hsieh dentro de una entrevista dada a Bussines Insider expuso que “Realmente no trabajamos a distancia en Zappos. Queremos que los empleados interactúen entre sí, construyendo esas relaciones personales y también fuera del trabajo" (Nisen, 2013). Por lo cual la construcción de una cultura organizacional fundamentada en un estilo de comunicación horizontal, más aún siendo esta remota, realmente tiene mérito en el momento de saber cómo comportarse con los colaboradores.

Ambientes los cuales fomenten el diálogo entre los miembros de la empresa, conseguirán que los mismos trabajen de una manera mucho más organizada y efectiva en función a los valores de la organización. Con esto queda claro la importancia de hacer que nuestros colaboradores necesitan de un bienestar social en la empresa para un correcto

comportamiento dentro de la misma, haciendo una comunicación interna rápida y efectiva la mejor manera para construir un bienestar integral.

Cómo hemos podido observar a lo largo de la exposición del manejo de la comunicación interna de estas 6 empresas de alto renombre. Es necesario generar métodos eficaces de diálogo con y entre los colaboradores, en función a un verdadero bienestar integral. Desde la implementación de nuevas tecnologías para la optimización de la comunicación dentro de la empresa por Stagecoach, pasando por metodologías de trabajo en la cual se implementa de manera activa a los colaboradores cómo 3M y TED hasta cultura organizativa correctamente estructurada cómo Starbucks o Zappo. Con esto, el enfoque de este capítulo ha sido mostrar cómo las empresas pueden tomar acciones activas para colaborar para un bienestar de sus trabajadores. Aunado a un beneficio externo de la organización, ya se una mayor productividad, además de ganarse una imagen cómo una marca líder dentro del trato con sus públicos internos; además con este tipo de estrategias dentro de la empresa, podemos observar la creación de ambientes laborales propicios para los colaboradores para que los mismos puedan desarrollarse de una manera saludable dentro del plano de bienestar integral.

CAPÍTULO IV: CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN

Presentación de Campaña

Pertinencia de la campaña: Importancia, necesidad de la campaña e impacto académico

Hoy en día es innegable la importancia de generar ambientes más humanos dentro de las organizaciones; humanizar a los colaboradores es fundamental. Y esto es claro, puesto que según el Gettysburg Collegue, las personas vivimos un promedio de 90.000 horas trabajando (Naber, 2007). Por lo cual, el impacto de nuestro trabajo dentro de nuestra vida personal o interpersonal, va a afectar de manera directa o indirecta a como estas se desarrollan. Esto trae cómo resultado que se torne necesario generar espacios laborales óptimos dentro de las organizaciones.

En función a la introducción presentada, nace nuestra campaña, el generar ambientes saludables para los colaboradores. Aunque en el párrafo anterior, abarcamos la problemática dentro de un aspecto mucho más global y general; se torna necesario contextualizar al momento sociocultural en el cual se desarrolla la campaña, la importancia de la misma. En el momento, en el cual se realiza esta campaña, han pasado dos años de la pandemia del COVID-19, está ocurrida en el año 2020. Dentro de la misma se vivió un periodo de aislamiento total en Ecuador, el cual trajo cómo resultado la implementación en su momento y posteriormente la metodología del teletrabajo cómo principal canal para laborar (esto a pesar de que la gran mayoría de ecuatorianos no desarrollan su trabajo de esta manera). Esto trajo cómo resultado que, desarrollemos todas nuestras actividades dentro de un mismo espacio físico, con una interacción social limitada entre los colaboradores y una inestabilidad de nuestro bienestar, basado en las problemáticas vividas en su momento, tales como: problemas económicos, pérdida de familiares o amigos, complicaciones internas y demás. Lo

que trajo cómo resultado que, el estrés laboral se hiciera presente, tal como lo defiende Moncayo (2020), dentro del país un 72,62% de los colaboradores vivieron estrés laboral.

Sin embargo, esto no es una problemática reciente. En el 2016, según el *Project Happiness*, quienes midieron el índice de satisfacción dentro de los colaboradores dentro el país, obtuvieron que un 44% de los colaboradores no se sienten felices dentro de sus espacios laborales (Líderes, 2016). Teniendo además en cuenta que hasta el año 2018, la mayoría de empresas desconocían los beneficios del bienestar laboral (Valencia, 2018); todos estos factores generan el ambiente propicio para el malestar laboral.

Enfoque Sostenible

Motivando a las organizaciones a generar planes de acción en función al bienestar de los colaboradores, se aportaría de manera directa a los ODS: 3,8 y 9. A continuación del porqué de cada uno y la estrecha relación que tienen uno del otro:

Cómo se nombró anteriormente, estar alrededor de 90.000 horas de nuestra vida dentro de un solo ambiente laboral, trae cómo resultado de manera directa o indirecta repercusiones dentro de la salud física y mental de los colaboradores; por lo cual al generar ambientes laborales saludables los cuales cuiden de estos dos puntos, aportamos al ODS 3, *Salud y Bienestar*. Ligado a estos ambientes saludables para las personas, influimos de manera directa en el ODS 8 *Trabajo decente y crecimiento económico*, esto dado que además de brindar ambientes propicios para los colaboradores, aumentamos su nivel de compromiso dentro de la organización, además de generar mayor satisfacción lo cual desencadenará una mayor productividad. Finalmente, esto va ligado al ODS 9 *Industria, innovación e infraestructura*, puesto que generamos un mayor nivel de crecimiento económico con políticas las cuales aumentan la satisfacción de los colaboradores, generamos un paradigma empresarial mucho más humano y esto a su vez tienen un impacto positivo dentro de la sociedad.

Enfoque Social

Tal como se expuso dentro del apartado del enfoque sostenible, la cuestión social está ligada totalmente dentro de la campaña, esto basándonos en dos premisas claras: el trabajo al estar presente dentro de la vida de los colaboradores y tener repercusiones tanto físicas como mentales, es un ambiente el cual es necesario prestar énfasis en su desarrollo. De igual manera, el generar ambientes laborales óptimos para los colaboradores, lo que conseguimos es que estos generen una mayor compromiso con la organización, lo cual a corto, mediano y largo plazo tendrá una repercusión económica positiva, lo cual impactará al bienestar colectivo de la sociedad.

Por la primera premisa, explicada anteriormente, en el momento en el cual nuestra campaña impacta de manera positiva, generando ambientes saludables propicios, dentro de un aspecto de bienestar general del colaborador, se mejorará su calidad de vida de manera notoria. Generando así que los colaboradores, en función a tener un el estado de bienestar deseado, aporten de manera positiva dentro de la organización, lo cual está ligado al punto número dos.

Dentro de ese aumento de productividad y compromiso, el cual queremos alcanzar basándonos en nuestra visión de campaña, al generar empresas con enfoque mucho más humano, las cuales logren producir de una manera óptima, lograremos que este tipo de iniciativas cada día se incluyan más dentro del paradigma empresarial ecuatoriano. Esto logrando un bienestar social desde todas las aristas.

Enfoque comunicacional

Dentro de nuestro enfoque comunicativo, lo que queremos conseguir es usar el mismo principio estratégico de la comunicación para: identificar, dialogar y solucionar. Identificar las principales necesidades de los colaboradores dentro de la organización para así ver los principales conflictos existentes; ser un canal de diálogo entre los colaboradores y sus

supervisores, para que estos intercambien necesidades y puntos de vista, generando un ambiente laboral propicio; y finalmente generar planes de acción en función a la solución de las problemáticas existentes, dándoles un enfoque humanista para un ambiente laboral saludable.

Metodología de la investigación

Dado que esta, será una campaña de comunicación interna enfocada principalmente en la mejora del clima laboral dentro de las organizaciones. Esto con buscar aumentar la motivación dentro de los colaboradores, generando espacios de diálogo entre todos involucrados dentro de la empresa. Para esta campaña, se tornó necesario realizar una investigación desde diferentes aristas, las cuales serán expuestas a continuación

Cómo antecedente, es necesario saber cuál es el propósito de la investigación. Esta se basó en comprender el paradigma empresarial actual, y cuáles son los principales problemas dentro de las mismas. Además, apoyar la investigación en bases tanto académicas como profesionales, de ahí la estructura y los métodos de investigación utilizados.

Dentro de los métodos empleados para la investigación fueron los siguientes: análisis de material teórico, y entrevistas a expertos. Ahora, vamos a exponer el porqué de cada uno de los métodos escogidos.

Revisión Teórica

La revisión del material teórico fue necesaria para dar una base sólida a nuestra campaña, desde un aspecto académico y comprobado con anterioridad. Tras el análisis de diferentes textos acordes a la psicología organizacional y la comunicación interna; se obtuvo una teoría clave para respaldar toda la campaña: *Teoría de X y Y*, del psicólogo y economista Douglas McGregor, teoría que más adelante explicaré con brevedad. Además, se realizó un análisis de la tesis: *Estatus de la comunicación interna en la industria ecuatoriana* realizada en el año 2019 por el estudiante de comunicación de la Universidad San Francisco de Quito, Fernando López. Esta última se usó por el enfoque de la misma hacía la comunicación interna dentro de las empresas, y cómo la misma es desarrollada en el país; además de contar con aliados estratégicos en su realización, los cuales se tornan cruciales en este trabajo.

Investigación

Dentro de nuestra metodología de investigación cualitativa, tal como se nombró anteriormente se basó en entrevistas a expertos, estas se efectuaron a profesionales en: psicología organizacional y comunicación interna. En el ámbito de psicología organizacional, nuestro entrevistado fue: Diego Jácome, profesor de psicología organizacional de la Universidad San Francisco de Quito, experto en estudios empresariales en función de clima laboral y capacitación en recursos humanos. En comunicación interna, los entrevistados fueron dos expertos: Gustavo Cusot, coordinador de la carrera de Comunicación en la Universidad San Francisco de Quito, experto en este tema con trayectoria de realización de diferentes auditorías a grandes empresas de Ecuador. Darío Ramos, escritor, catedrático y consultor; actual docente de la Universidad San Francisco de Quito; ha realizado asesoría comunicacional empresarial, y todo lo que esta atañe: clima, cultura, imagen e identidad.

Resultados Importantes

Dentro de los principales hallazgos, se encontró una base teórica sólida para generar la campaña en función a la misma. En *La Teoría de X y Y*, realizada por McGregor, principalmente se habla de dos tipos de colaboradores: X y Y. Los X siendo quienes tienen mayor nivel de proactividad dentro de la empresa, con mayor motivación por su trabajo y generando un ambiente saludable para él y sus compañeros. Por otra parte, los colaboradores Y, son quienes cuentan con una actitud pasiva dentro de la empresa, trabajando únicamente por obligación y sin un objetivo claro. Hay que tener en cuenta que estos tipos de colaboradores, no únicamente basan su accionar por cómo ellos se sienten, sino por cómo la empresa satisface sus *necesidades*. McGregor expone 5 tipos de necesidades: fisiológicas, seguridad, sociales, yo y autorrealización; cada una con un nivel de impacto diferente dentro de la motivación del colaborador (McGregor, 1960). Con esta teoría se respalda la campaña,

enfocándose en el estudio de las necesidades del colaborador con base en el diálogo con los mismos para posteriormente realizar capacitaciones en la empresa en función de resolver las mismas y aumentar la productividad de esta.

Con respecto a las entrevistas a expertos, estos han brindado su opinión acerca de la iniciativa de la empresa en función a una perspectiva en el mundo profesional y el paradigma empresarial. Esto, observando la viabilidad de la campaña, además de dar mejoras en la misma y prestar su apoyo a esta al ser embajadores y capacitadores dentro de la misma. Recalcando que, a pesar del enfoque humanista, el cual se quiere mantener en su totalidad a lo largo de la campaña, es necesario fusionar este con el aumento de productividad y beneficio para la empresa. Esto, para que el mismo sea tomado con mayor aceptación por la misma y exista un ganar-ganar en todo sentido.

Cómo conclusiones de la investigación, podemos observar que es necesario una revisión teórica para sustentar una campaña de manera sólida, más aún si la misma va a topar temas humanos e interacción con los mismos. De igual manera, se torna indispensable realizar entrevistas a expertos en el tema, puesto que ellos desde su perspectiva profesional, al realizar ya trabajos con empresas tales como auditorías comunicacionales o de psicología organizacional, ya conocen el terreno. Esto se torna valioso, puesto que, nos pueden ayudar con consejos reales y mejoras necesarias para la viabilidad de los programas o campañas.

Diseño, Ejecución y Planificación de la Campaña

Nombre de la campaña

La campaña la cual efectuamos tuvo por nombre: Mi equipo, Mi Trabajo.

Concepto de la Campaña

En función a todo lo anteriormente explicado, la campaña se llama: “Mi Equipo, Mi Trabajo”, la cual consta de, mediante una campaña de educomunicación, de dos meses de duración, hacer que las organizaciones visualicen la importancia de los buenos ambientes laboral, la humanización de los colaboradores y la generación de planes internos acerca de este tema.

Logotipo y justificación del mismo



El arte presentada es nuestro logo de campaña. “Mi Equipo, Mi trabajo”, llama principalmente a la acción de tanto los colaboradores cómo los supervisores a generar ambientes saludables, óptimos, enfocados en cuatro pilares, por eso cuatro personas:

Importancia de la Comunicación en ambientes laborales

Importancia del Liderazgo

Cohesión grupal

Salud mental laboral

El color rojo, es utilizado dado que es un color llamativo, el cual de igual manera hace que las personas reaccionen prestando atención al accionar o a lo que el mismo busca transmitir. El

tipo de letra de igual manera fue seleccionadas después de presentar un amplio abanico, en función a ser lo más estética y recordativa posible, aunado a los otros elementos del logo.

A continuación las especificaciones técnicas:

- Rojo Borgoña: #9A0006
- Letra Principal: Owyne Bold
- Letra Secundaria: Montserrat Family

Mapa de Públicos y Aliados Estratégicos

Dentro de nuestro mapa de públicos objetivos nos enfocamos en los siguientes, y desarrollaremos el porqué de cada uno.

PYMEs de Pichincha: dado que las PYMEs, por su naturaleza de pequeña y mediana empresa, tienen aún una cultura organizacional poco desarrollada o no desarrollada de manera formal; podemos generar un cambio. Cambio en el aspecto de que, al ser la cultura organizacional el ADN de la organización, lo que obtenemos al hacer que las PYMEs tengan conocimiento en la importancia de generar una cultura organizacional establecida y clara, es que sus colaboradores de igual manera al interiorizar esta cultura se sientan parte de la misma. Tengan ideales claros y la visión clara de a donde su organización va a ir y cómo va a ser su accionar, los motivamos con una cultura organizacional clara. Además, según la INEC , 99.5% de la industria de Ecuador son PYMEs, por lo cual al enfocarnos en las mismas podemos generar un cambio real.

Empresas del Sector Públicos de Quito.- a lo largo de los años, el sector público, por su labor y además por las relaciones públicas, las cuales estas instituciones han sostenido, han generado que las mismas se deshumanicen de gran manera. Esto, no únicamente hace que la institución tenga esta imagen por fuera, el trato con sus colaboradores tanto por entes internos como externos también han hecho

que se los deshumanice, por lo cual la campaña se enfoca a generar un estado de bienestar para todos, específicamente para esos colaboradores que han sido marginados.

Líderes Departamentales de las organizaciones.- dentro de las organizaciones, los líderes departamentales son quienes toman la batuta en el accionar y movimiento del grupo, además los mismos son quienes toman las decisiones claves para cómo se van a llevar las cosas. Esto trae como resultado que, si es que se quiere realizar un cambio real, se llame la atención a las jerarquías más altas de la estructura empresarial, para que los mismos acepten y sepan la importancia de los ambientes laborales saludables.

Subsupervisores de las organizaciones.- Dentro de la estructura organizacional, se puede tomar a este segmento como el canal de diálogo entre los supervisores y los colaboradores. Por lo cual es necesario que a los mismos se les dé a conocer la gran responsabilidad que tienen como ser quienes puedan comunicar las necesidades del grupo, y así sepan que son quienes también forman una pieza clave dentro del bienestar laboral.

Colaboradores de las organizaciones.- este es nuestro principal grupo de interés, la campaña está hecha para el bienestar de los colaboradores, quienes forman gran parte de la organización. Por lo cual nuestra campaña se enfoca a que estos sepan su valía dentro del equipo y cómo pueden apoyar para generar un bienestar laboral en sus grupos.

Aliados Estratégicos

Dentro de nuestros aliados estratégicos, los hemos dividido en dos partes: instituciones y académicos.

Por parte de las instituciones, logramos trabajar para la realización de la campaña y todo lo que tiene que ver con la misma, de lo cual se hablará más adelante junto al Servicio de Rentas Internas (SRI), quienes han sido los principales beneficiados de esta campaña.

Por otra parte, nuestros académicos aliados, quienes fueron parte fundamental de la campaña y quiénes también fungieron el papel de conferencistas en la misma son:

- Gustavo Cusot.- Coordinador de la Carrera de Comunicación de la Universidad San Francisco de Quito.
- Darío Ramos.- Director de Facultad.net, especialista en gestión empresarial y liderazgo; docente de la Universidad San Francisco de Quito.
- Diego Jácome.- Especialista en psicología organizacional, de igual manera docente de la Universidad San Francisco de Quito.

Planificación de la campaña

Dentro de la campaña, contamos con tres fases: Gestión de Instituciones Beneficiadas, Planificación de Talleres y Conferencias, Realización de los talleres y conferencias (Fase Informativa) y Difusión en Medios (Fase Informativa).

Fase de Gestión de Instituciones

Dentro de la gestión de las instituciones beneficiadas, en principio se ideó trabajar con el sector privado, para que sea la organización donde se realice la campaña, sin embargo, al darnos cuenta de que el sector público dentro con sus colaboradores, existen poca planificación en función a su bienestar y además de esto no se había realizado una campaña de este tipo con este sector, decidimos abrirnos espacio con los mismos. Por lo cual, después de abrir un diálogo con la organización (SRI), a su vez que propusimos nuestro plan de trabajo y los beneficios que la organización puede obtener si se hace beneficiario, aceptaron.

Fase de Planificación

A continuación, proseguimos con la segunda fase de nuestra campaña de comunicación con enfoque interno, la cual fue el desarrollo de la temática de los talleres y conferencias. Esto se hizo en conjunto a nuestro equipo de profesionales, por lo cual logramos definir las siguientes temáticas:

- Importancia de la Comunicación Interna dentro de las organizaciones
- Liderazgo transformacional y la importancia del mismo
- Cohesión Grupal dentro de equipos de trabajo
- Salud mental en ambientes laborales.

Fase de realización de Conferencias y Talleres; Difusión de Medios (Fase Informativa)

Con esto, éstas serían las temáticas topadas dentro de nuestro día de evento de charlas magistrales, actuado el 29 de abril dentro de las Instalaciones del SRI, ubicadas en la Patria, guiadas por nuestros conferencistas en función a sus especialidades. Posteriormente, estos conocimientos serían profundizados e interactuados en un taller ejecutado el día 4 de mayo, el cual reuniría a colaboradores en función a intercambiar diálogo, y conectar lo aprendió con experiencias en sus espacios de trabajo.

Para este punto, es necesario enfatizar que las conferencias fueron segmentadas para líderes, supervisores y colaboradores; mientras los talleres fueron guiados para colaboradores únicamente, esto para obtener mejores resultados.

Posterior a esta fase de talleres y conferencias, abrimos espacio dentro de los medios para compartir los resultados de nuestra campaña; para esto se realizó un boletín de prensa en función a generar Free Press y abrir espacio dentro de medios; en los cuales hablaremos más adelante.

Matriz de objetivos

En función a la realización de las fases anteriores, nuestra campaña persiguió un solo, pero completo objetivo, SMART, es ser una campaña de educomunicación, de dos meses de duración, hacer que las organizaciones visualicen la importancia de los buenos ambientes laboral, la humanización de los colaboradores y la generación de planes internos acerca de este tema.

Con los siguientes objetivos específicos:

- Abrir espacios de diálogo para hablar acerca de la importancia laboral
- Motivar a las organizaciones a hacer planes enfocados en el colaborador
- Hacer que las personas se sientan motivadas y felices dentro de sus espacios de trabajo
- Difundir mediante redes sociales y medios tradicionales nuestra iniciativa

Estos objetivos se seleccionaron en función a la siguiente matriz FODA, obtenida en base la investigación teórica previamente realizada, incluido además la investigación cualitativa y elaboración de la gestión de las fases a seguir:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo de los principales exponentes del tema en el país - Trasfondo teórico necesario - Experiencia en el campo de la realización de trabajos de comunicación interna - Planificación elaborada y definida 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento del interés en el bienestar laboral en el sector empresarial - Existencia de organismos enfocados en este tema, que pueden servir como impulso hacia la campaña - Presencia del interés en este campo de estudiantes actuales y de profesionales ya en el área
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Aunque el campo de interés es amplio, aún no existe la apertura a realizar este tipo de estudios</p> <ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de empresas realmente comprometidas - Dependencia de la realización y éxito a factores externos. 	<p>Temporada de capacitaciones a empresas ya iniciada</p> <ul style="list-style-type: none"> - Virtualidad aún en ciertos espacios de trabajo - Sentido de amenaza a su trabajo por parte de encargados de CI y RRHH

Posterior a este análisis FODA, elaboramos la matriz de objetivos en función a los objetivos nombrados con anterioridad:

Matriz de Objetivos					
Tema Estratégico	Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas	Responsables
(FO)	Motivar a las organizaciones a hacer planes enfocados en el colaborador	Incremento del interés de las empresas en función a planes de bienestar laboral	Generar interés en las organizaciones y ver su repercusión	Generar conferencias en pro del bienestar laboral	Realizador de la tesis (Pierre Escalante) Conferencistas
(DO)	Abrir espacios de diálogo para hablar acerca de la importancia laboral y Difusión en Medios	Aumento de hablar acerca del tema dentro de los medios	Lograr que al menos 5 medios difundan esta noticia	Generar Free Press mediante Boletines de Prensa	Realizador de la tesis (Pierre Escalante)
(DA)	Hacer que las personas se sientan motivadas y felices dentro de sus espacios de trabajo	Mediante método observativo participativo medir la satisfacción	Lograr que mediante de los grupos de acción quienes participen en la campaña, sientan aumento en su motivación	Generar talleres dinámicos dentro de la organización aliada	Realizador de la tesis (Pierre Escalante)

			laboral		
--	--	--	---------	--	--

Estrategias y tácticas

Dentro de las estrategias utilizadas en la realización de esta campaña constan las siguientes: Charlas Magistrales, Talleres, Redes Sociales y Free Press.

Dentro las Charlas magistrales, cómo se expuso anteriormente, topamos todos los temas relacionados con el bienestar laboral dentro del aspecto de: comunicación interna, liderazgo, cohesión grupal y psicología organizacional en función al bienestar del colaborador.

El aspecto de comunicación interna lo cubrió Gustavo Cusot, dentro de su charla “Introducción a la Comunicación interna”; Darío Ramos, habló en su charla: “Liderazgo Transformacional”, el aspecto de Liderazgo y Cohesión Grupal; Diego Jácome por su parte, en su charla “Importancia de la Salud mental dentro de los ambientes laborales”, cubrió el tema de la psicología empresarial.

Dentro de los talleres, enfatizamos los conocimientos aprendidos dentro de las conferencias hacia los colaboradores; en función realizar un intercambio de dialogo y experiencias.

Dentro de las redes sociales, nos enfatizamos en dos: en LinkedIn e Instagram; compartiendo con nuestra comunidad pilares fundamentales de comunicación interna, los puntos claves de la cultura organizacional y el bienestar laboral.

Mientras en medios, utilizamos la estrategia de free press para vender de manera noticiosa nuestra causa y que llegue a más personas; entre los medios principales se encontraban radios, puesto que llegaban de mayor manera a nuestro público objetivo.

Planificación Digital

Dentro de la planificación digital, cómo se nombró anteriormente, se empleó posts para LinkedIn e Instagram. LinkedIn, al ser una red social enfocada principalmente al ambiente empresarial tanto para organizaciones completas como para colaboradores individuales, se convirtió en el lugar propicio para poder generar nuestra campaña de manera digital. Al mismo tiempo logramos abarcar temas concretos y usar de manera correcta todo lo que es su plataforma para difundir nuestra información, a continuación se mostraba uno de nuestros post en función a observar cómo estaban hechos; los mismos se posteaban los días jueves durante lo que duró la campaña.

Hay que tomar en cuenta que de igual manera, nuestro enfoque de territorio de acción era presencial, por esto nuestros pocos posteos; sin embargo, a pesar de esto logramos generar impacto y sacar provecho de esta herramienta. Las imágenes posteadas dentro de LinkedIn, fueron las mismas que las que se postearon en Instagram, y se empleó la misma metodología de posteo.

Artes:



Ejecución de la Campaña, Resultados e Impactos

La campaña inició la primera semana de abril, en esta semana se buscó a los principales aliados estratégicos dentro de la misma; específicamente los académicos, quienes serían parte fundamental de esta. Enfocado en los perfiles de ser personas quienes ya cumplan con experiencia dentro de las áreas de comunicación y psicología organizacional, en función a crear esta campaña de educomunicación se llegó a contactar con el equipo de la Universidad San Francisco de Quito conformado por: Gustavo Cusot, Darío Ramos y Diego Jácome.

Posterior a este primer encuentro y generar la alianza para que sean los principales conferencistas dentro de los talleres y charlas planeados; se procedió a generar un primer borrador de los temas a exponer. Tras este primer borrador, se elaboró el documento invitación, el cual fue enviado a empresas tanto públicas como privadas para ser un aliado dentro de la campaña.

Tras una larga búsqueda de enlistar empresas con las cuales podamos trabajar, se llegó el día 14 de abril a abrir diálogo con el Servicio de Rentas Internas; en función a la realización de las capacitaciones dentro su organización.

Hasta este punto de la campaña, se completó el objetivo de encontrar una organización, la cual sea partícipe de las conferencias y charlas en función al bienestar laboral. Existió una reunión con nuestros conferencistas para desarrollar los temas clave dentro de las charlas; para posteriormente conversar con el SRI en función a una segmentación dentro de los talleres y conferencias para que cada uno de estos vaya segmentando al público correcto.

La semana del 18 al 25 de abril se realizó visitas a las instalaciones de la organización para definir cuestiones de logística y observar donde se iban a llevar a cabo estos talleres.

Además de efectuar la debida invitación y convocatoria a los colaboradores y jefes departamentales para que asistan a las conferencias y talleres.

Continuando con la ejecución de nuestra campaña de educomunicación, el día 29 de abril se llevó a cabo la primera conferencia junto a Gustavo Cusot y a Darío Ramos. Para esta tuvimos un total de 50 asistentes, entre los cuales constaban equipo de directivos y subdirectivo de la organización, todo de manera presencial. El día 04 de abril, se efectuó la conferencia acerca de la salud mental y bienestar laboral, asesorada por Diego Jácome, la misma se hizo por Zoom, por motivos de logística, con una asistencia de 24 personas, todas del departamento de recursos humanos.

El día 05 de abril se realizó el taller de cohesión grupal y bienestar laboral. El mismo fue dirigido por mi persona Pierre Escalante, esta fue con modalidad presencial con motivo de poder ser dinámica y poder explicar a los colaboradores la importancia del bienestar laboral y cómo como equipo pueden ayudar a tener una mejor calidad de trabajo. Contamos con asistencia de 25 personas, entre los cuales se encontraban colaboradores de distintos departamentos.

En total, dentro de la realización de la etapa en el SRI de la campaña, participaron un total de 99 personas, por lo cual podemos decir que fue un éxito dentro del cumplimiento de nuestro objetivo SMART. Además de cumplir con nuestros objetivos específicos al abrir espacios de diálogo para hablar acerca de la importancia laboral, esto cuando la asistencia de nuestro evento de charlas magistrales y talleres fueron entre diferentes departamentos y diferentes jerarquías organizativas. De igual manera, cumplimos con nuestro objetivo de motivar a la organización a generar planes en función al bienestar de los colaboradores, puesto que la campaña se realizó con el Distrito Zonal 9, sin embargo, por el boca a boca, demás distritos se motivaron a realizar este tipo de iniciativas dentro de sus equipos. Además, como último punto antes de seguir con la gestión de medios, fue totalmente grato para mi

persona, observar cómo dentro de los espacios de los talleres, los colaboradores sintieron auténtica felicidad al momento de destinar un espacio solo para ellos, y sentirse después de ese momento con una mayor motivación para hacer su labor diario.

Gestión de Medios

En el aspecto de gestión de medios, la misma inicio el día 06 de mayo, con nuestra primera intervención radial en la estación 800 AM, Radio Sensación; en la misma hablamos acerca de la importancia del bienestar laboral dentro de la organización y cómo este afecta de manera positiva a todos los colaboradores. Mediante la iniciativa, la cual generamos en LinkedIn, rompimos barreras y nos contactó la radio Oxígeno 102.1FM, para hablar dentro de su noticiero de la mañana el día 09 de mayo acerca de la iniciativa y el cambio, el cual estos generando dentro de las organizaciones. El día 10 de mayo, se nos abrieron las puertas dentro de la estación Hot 106.1 FM , en el programa *Al fin solos*, en el cual seguimos hablando acerca de nuestra iniciativa de campaña. Finalmente, para acabar con los medios radiales, el día 13 de mayo, logramos la apertura dentro de la radio América 104.5 FM dentro de su noticiero estelar para hablar acerca de la importancia del bienestar laboral dentro del sector público.

Dentro de los medios escritos y digitales, el día 06 de mayo logramos publicar un artículo dentro de Aula Magna, la revista de la USFQ, esto para hablar acerca de nuestra campaña y lo obtenido dentro de la misma. Con la misma temática, conseguimos un espacio dentro de la sección de *Opinión*, en el diario El Comercio, publicado la fecha 15 de mayo.

Los resultados de nuestro impacto en redes sociales, se resumen en el siguiente informe:

LinkedIn:

- Alcance de 174 personas
- 110 personas interactuaron

- 70 seguidores

Instagram

- 280 personas de alcance
- 78 personas interactuaron
- 78 seguidores

Conclusiones y Recomendaciones

“Mi Equipo, Mi trabajo”, sin duda fue una campaña la cual obtuvo mucha atención de la prevista, en función a que: se abrió la oportunidad de realizar las charlas y los talleres dentro de una institución tan grande cómo lo es el SRI. Este sin duda fue el logro fundamental dentro de la campaña, puesto que interactuar y llevar a cabo un plan como este dentro de este tipo de instituciones a raíz de una iniciativa universitaria fue una experiencia totalmente gratificante y pilar para la campaña. De igual manera, reunir 6 medios dentro de la cobertura de la campaña trajo como resultado una difusión exacta para nuestros públicos objetivos, y que de a poco el cambio empresarial dentro del país siga en pie. Además, dentro del aspecto académico, podemos decir de grata manera que esta fue una de las pocas campañas ejecutadas dentro de la universidad enfocada a la comunicación interna, por lo cual buscamos motivar a futuros estudiantes a abarcar este tema cómo tema de titulación.

Sin embargo, y sin duda después de todas las conclusiones obtenidas a lo largo de la realización de esta campaña, la cual abarcó una investigación teórica enfocada a la importancia de la comunicación interna dentro del ambiente empresarial; una investigación practica con académicos de primer nivel acerca de cómo mejorar la calidad de vida de los colaboradores dentro de las organizaciones y ejecutar la parte práctica de la campaña. El resultado final en función a mejorar los ambientes laborales de las personas, y buscar la mejora de su calidad de vida, además de observar todo esto de primera mano, fue la mayor y mejor conclusión de la campaña.

Referencias bibliográficas

3M's 15% Culture. 3M. Recuperado de

https://www.3m.co.uk/3M/en_GB/careers/culture/15-percent-culture/.

Adams, S. (2018). THE IMPORTANCE OF FINANCIAL WELLNESS TO WORKERS AND EMPLOYERS. National Fund For Workforce Solutions.

Bar-Tal, D. (1994). PATRIOTISMO COMO CREENCIA FUNDAMENTAL DE LA PERTENENCIA DE GRUPO. *Psicología Política*, 8, 63-85.

Betty, M. (2009). Receiver apprehension as a function of cognitive backlog. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/254377636_Receiver_apprehension_as_a_function_of_cognitive_backlog/citations.

Blink Feed | Blink. Blink. (2021). Recuperado de <https://joinblink.com/features/blink-feed>.

Brandolini, A., Gonzáles, M., & Hopkins, N. (2009). Comunicación interna (1st ed.). Dircom.

Castillo, N. (2017) PLAN DE NEGOCIO PARA UN PROGRAMA DE BIENESTAR NUTRICIONAL EN MEDIANAS EMPRESAS [Tesis de Maestría, Universidad Ignacio de Loyola]. Repositorio Insitucional - Universidad Ignacio de Loyola.

Carr, S., Foster, L., Reichman, W., McWha, S., Marai, L., McLahan, M., & Baguma, P. (2013). Humanitarian Work Psychology: Concepts to Contributions. SIOP White Paper Series.

Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible, Río de Janeiro, junio del 2012, Serie de Tratados de las Naciones Unidas, disponible en:

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/takeaction/>

Davis, L. y Cherns, A. (1975). The quality of working life. Nueva York: The Free Press, McMillan Publishers

Diversidad en Starbucks. Starbucks Coffee Company. Recuperado de

<https://www.starbucks.es/about-us/company-information/diversity-at-starbucks>.

Double award win for Stagecoach at National Transport Awards - Stagecoach Group.

Stagecoachgroup.com. (2019). Recuperado de:

<https://www.stagecoachgroup.com/media/news-releases/2019/2019-11-05.aspx>.

Gallo, C. (2014). The Science Behind TED's 18-Minute Rule. LinkedIn.com. Recuperado de

<https://www.linkedin.com/pulse/20140313205730-5711504-the-science-behind-ted-s-18-minute-rule/>.

González, E. (2007). La teoría de los stakeholders Un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *Veritas*, 2(17).

Katz, D. y Kahn, R. L (1990), *Psicología Social de las Organizaciones*. México: Trillas.

Kinjerski, V., y Skrypnek, B. J. (2006). Measuring the Intangible: Development of the Spirit at Work Scale. En *Academy of Management*

Khatri, P., & Gupta, P. (2017). Workplace Spirituality: A Predictor of Employee Wellbeing.

Asian Journal Of Management, 8(2), 284.

<https://doi.org/10.5958/2321-5763.2017.00044.0>

Larcker, D., & Tayan, B. (2018). How Netflix Redesigned Board Meetings. *Harvard Business Review*. Recuperado de

<https://hbr.org/2018/05/how-netflix-redesigned-board-meetings>.

Lexico by Oxfor (s.f). País, de: <https://www.lexico.com/es/definicion/pais>

Madero-Gómez, Sergio M., & Rodríguez-Delgado, Daniela Rachel. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT*, 13(1), 95-107.

Malouf. M (2011). Implementación de un enfoque estratégico en el bienestar de los empleados a nivel: local y global. *Benefits Quaterly*, 27, 13-16.

- McGregor, D. M., «The Human Side of Enterprise», en Yarwood, D. L., 1986, Public Administration, Politics and People: Selected Readings for Managers, Employees and Citizens, New York: Longman Publishing Group, pp. 134-144.
- Mitroff, I. y Denton, E. (1999a), A study of spirituality in the workplace, Sloan Management Review, Vol. 40 No. 4, pp. 83-92.
- Naber, A. (2007). One third of your life is spent at work. Gettysburg College. recuperado de <https://www.gettysburg.edu/news/stories?id=79db7b34-630c-4f49-ad32-4ab9ea48e72b#:~:text=The%20average%20person%20will%20spend%2090%2C000%20>
- Netflix. Jobs.netflix.com. Recuperado de <https://jobs.netflix.com/culture?lang=Espa%C3%B1ol>.
- Netflix: número de trabajadores a nivel mundial 2015-2020 | Statista. Statista. (2021). Recuperado de <https://es.statista.com/estadisticas/661056/numero-de-trabajadores-de-netflix-a-nivel-mundial-por-tipo/>.
- Nissen, M. (2013). Zappos Is Building An Intentionally Inconvenient Office In Downtown Las Vegas. Business Insider. Recuperado de <https://www.businessinsider.com/zappos-new-downtown-las-vegas-office-2013-3>.
- Our Common Core: Build Open and Honest Relationships With. Zappos. (2017). Recuperado de <https://www.zappos.com/about/stories/core-values-six#:~:text=Core%20Value%20%236%3A%20Build%20Open.including%20verbal%20and%20nonverbal%20exchanges>
- .
- Ramon, S. (2005). Promoting mental well-being in the workplace: International perspectives. International Review of Psychiatry, 17, 315–316.

- Real Academia Española. (s.f.). Organización. En Diccionario de la lengua española., de <https://dle.rae.es/organizaci%C3%B3n>
- Ruck, K. (2015). Exploring Internal Communication: Towards Informed Employee Voice. Gower Publishing Company Limited.
- Ruck, K., & Yaxley, H. (2013). Tracking the rise and rise of internal communication from the 1980s. In Conference: International History of Public Relations. Poole, UK.
- Sahin y Çarkir (2018) Bienestar psicologico y rendmiento laboral: el papel meidador del compromiso laboral. Revista del Insitituo de Cionsical Solcailes de la Universidad de Hitit, 2549-2560
- Salas-Arias, K., Madriz-Quirós, C., Sánchez-Brenes, O., Sánchez-Brenes, M., & Hernández-Granados, J. (2018). Factores que influyen en errores humanos en procesos de manufactura moderna. Revista Tecnología En Marcha, 31(1), 22. <https://doi.org/10.18845/tm.v31i1.3494>
- Staupe, J. R. (2005). Search for Meaning. Religión, espiritualidad y envejecimiento: A Social Work Perspective, 1, 249.
- Stuve, J. (2016). La felicidad en las empresas, en cifras. Revistalideres.ec. Retrieved recuperado de <https://www.revistalideres.ec/lideres/felicidad-empresas-cifras.html>.
- Tuckman, B.W. (1965). "Developmental Sequences in the Small Groups", Psychological Bulletin, 63, 384-399.
- Valencia, M. (2018). Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito. Universidad Andina Simón Bolívar, (Área de Gestión). Recuperado de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6172/1/T2600-MBA-Valencia-Estudio.pdf>.

