

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**Diagnóstico Plan de Comunicación para el Área Financiera de la  
Universidad San Francisco de Quito**

**Melania Alejandra Arboleada Castillo**

**Giulianna Poulete Peláez Villarreal**

**Comunicación**

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

Quito, 18 de abril de 2021

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO**

**DE FIN DE CARRERA**

**Diagnóstico y Plan de Comunicación para el Área Financiera de la  
Universidad San Francisco de Quito**

**Melania Alejandra Arboleda Castillo**

**Giulianna Poulete Pelaez Villarreal**

**Nombre del profesor, Título académico: Isabel Palacios, Mtr.**

Quito, 18 de abril de 2021

## DERECHOS DE AUTOR

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

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

Nombres y apellidos: Melania Alejandra Arboleda Castillo

Código: 0135881

Cédula de identidad: 1724367634

Nombres y apellidos: Giulianna Poulete Pelaez Villarreal

Código: 00141704

Cédula de identidad: 1726681297

Lugar y fecha: Quito, 18 de abril de 2021

## **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## **UNPUBLISHED DOCUMENT**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>. 5

## RESUMEN

La presente investigación muestra una visión integral diferente de la comunicación en el medio corporativo, a través de campañas internas y externas que son elaboradas junto a estrategias comunicacionales que se los realiza con previos estudios de investigación y planificación para crear un ambiente armonioso en el lugar de trabajo. La gestión de la comunicación organizacional está vinculada estrechamente con las labores del DirCom y lobby para generar una nueva visión del campo organizacional, siempre involucrando de manera directa a los colaboradores, a través de la comunicación interna, como las auditorias con sustentación, de esta forma se puede generar la comunicación global, tomando en cuenta la responsabilidad social, que como consecuencia se tendrá una buena identidad e imagen para la organización.

Palabras clave: comunicación, colaboradores, campañas, comunicación organizacional, estrategias.

## **ABSTRACT**

A different comprehensive vision of communication in the corporate environment is shown, through internal and external campaigns that are developed together with communication strategies that are carried out with previous research and planning studies to create a harmonious environment in the workplace. The management of organizational communication is closely linked to the work of the DirCom and lobby to generate a new vision of the organizational field, always directly involving employees, through internal communication, such as audits with support, in this way global communication can be generated, taking into account social responsibility, which as a consequence will have a good identity and image for the organization.

**Keywords:** communication, collaborators, campaigns, organizational communication, strategies.

**TABLA DE CONTENIDO**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>JUSTIFICACIÓN</b> .....  | <b>17</b> |
| <b>INTRODUCCIÓN</b> .....   | <b>18</b> |
| <b>DESARROLLO DEL TEMA</b> .....  | <b>19</b> |
| 1. MARCO TEÓRICO .....  | 19        |
| 1.1 Comunicación.....   | 19        |
| 1.1.1. Definición. ....   | 19        |
| 1.1.2. Elementos de la comunicación. ....                                     | 20        |
| 1.1.3 Niveles de comunicación. ....   | 21        |
| 1.2 Comunicación organizacional. ....   | 22        |
| 1.2.1. La importancia de la comunicación organizacional en el siglo XXI. .... | 22        |
| 1.2.2. El rol del DirCom. ....  | 23        |
| 1.2.3. Relaciones Públicas. ....  | 26        |
| 1.2.4. El lobby.....  | 27        |
| 1.2.5. Los stakeholders. ....   | 29        |
| 1.2.6. Identidad. ....  | 31        |
| 1.2.7. Imagen. ....   | 33        |
| 1.2.8. Reputación. ....   | 35        |
| 1.3. La comunicación interna. ....  | 36        |
| 1.3.1. Definición. ....   | 36        |
| 1.3.2. Cultura corporativa. ....  | 38        |
| 1.3.3. Planificación. ....  | 39        |
| 1.4. La auditoría de comunicación interna. ....                               | 41        |

|  |    |
|--|----|
| 1.4.1. Propósito.....  | 41 |
| 1.4.2. Componentes.....  | 42 |
| 1.5. La comunicación global: Comercial e institucional.....                            | 43 |
| 1.5.1. Responsabilidad social empresarial.....   | 43 |
| 1.5.2. Marketing social y marketing con causa social.....                              | 45 |
| 1.6. Conclusiones.....   | 46 |
| 2. LA AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA.....   | 47 |
| 2.1. Antecedentes históricos.....  | 47 |
| 2.2. Misión.....   | 47 |
| 2.3. Visión.....   | 47 |
| 2.4. Valores.....  | 48 |
| 2.5. Filosofía.....  | 48 |
| 2.5.1. Las artes liberales.....  | 48 |
| 2.6. Sistema Normativo.....  | 48 |
| 2.6.1. Código de honor.....  | 48 |
| 2.6.2. Derecho del personal.....   | 49 |
| 2.6.3. Comportamiento del personal con los estudiantes.....                            | 50 |
| 2.6.4. Deberes comunes a todos los miembros de la comunidad universitaria<br>USFQ..... | 50 |
| 2.7. Identidad visual.....   | 52 |
| 2.7.1. Historia de marca.....  | 52 |
| 2.8. Logo.....   | 53 |
| 2.9. Logo corporativo.....   | 53 |
| 2.10. Mapa de público interno.....   | 53 |
| 2.11. Mapa de público externo.....   | 54 |

|  |     |
|--|-----|
| 2.12. Estrategias y tácticas de comunicación con los principales públicos..... | 55  |
| 2.12.1. Autoridades.....   | 55  |
| 2.12.1.1. Estrategia.....  | 55  |
| 2.12.1.2. Tácticas.....  | 55  |
| 2.12.2. Administrativos.....   | 56  |
| 2.12.2.1. Estrategia.....  | 56  |
| 2.12.2.2. Tácticas.....  | 56  |
| 2.12.3. Clientes.....  | 57  |
| 2.12.3.1. Estrategia.....  | 57  |
| 2.12.3.2. Tácticas.....  | 57  |
| 2.12.4. Proveedores.....   | 59  |
| 2.12.5. Organismos de control.....   | 59  |
| 2.12.6. Medios de comunicación.....  | 60  |
| 2.12.7. Inversores.....  | 61  |
| 2.12.8. Auspiciantes.....  | 61  |
| 2.13. Estrategia de comunicación interna.....                                  | 62  |
| 2.14. Estrategia comunicación externa.....                                     | 64  |
| 2.15. Comunicación estrategia comunicacional.....                              | 66  |
| 2.16. Conclusiones.....  | 68  |
| 2.17. Recomendaciones.....   | 69  |
| 3. AUDITORIA DE COMUNICACIÓN INTERNA.....                                      | 69  |
| 3.1. Introducción.....   | 69  |
| 3.2. Objetivo general.....   | 70  |
| 3.3. Metodología de investigación.....   | 71  |
| 3.4. Determinación de problemas.....   | 122 |

|  |            |
|--|------------|
|  | 10         |
| 4. CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA .....                  | 123        |
| 4.1. Objetivo general. ....                                | 123        |
| 4.2. Campaña 1- Identidad cultural. ....                   | 123        |
| 4.3. Campaña 3 – Herramientas de comunicación. ....        | 136        |
| 4.4. Campaña 4 – Canales de comunicación. ....             | 141        |
| 5. CONCLUSIONES.....                                       | 149        |
| 6. CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN GLOBAL.....                    | 151        |
| 6.1. Objetivo general. ....                                | 151        |
| 6.2. Campaña 1- Proveedores de servicio y producto. ....   | 151        |
| 6.3. Campaña 2- Comunidad. ....                            | 158        |
| 6.4. Campaña 3- Comunidad: Estudiantes de intercambio..... | 163        |
| 6.5. Campaña 4 - Medios de comunicación. ....              | 170        |
| <b>CONCLUSIONES .....</b>                                  | <b>177</b> |
| <b>RECOMENDACIONES .....</b>                               | <b>179</b> |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>                     | <b>180</b> |
| <b>ANEXO A: EVALUACIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA</b>    |            |
| <b>AUDITORÍA .....</b>                                     | <b>184</b> |

**ÍNDICE DE TABLAS**

|                |     |
|----------------|-----|
| Tabla 1 .....  | 53  |
| Tabla 2 .....  | 54  |
| Tabla 3 .....  | 71  |
| Tabla 4 .....  | 127 |
| Tabla 5 .....  | 128 |
| Tabla 6 .....  | 128 |
| Tabla 7 .....  | 134 |
| Tabla 8 .....  | 134 |
| Tabla 9 .....  | 135 |
| Tabla 10 ..... | 139 |
| Tabla 11 ..... | 140 |
| Tabla 12 ..... | 140 |
| Tabla 13 ..... | 146 |
| Tabla 14 ..... | 146 |
| Tabla 15 ..... | 147 |
| Tabla 16 ..... | 155 |
| Tabla 17 ..... | 156 |
| Tabla 18 ..... | 157 |
| Tabla 19 ..... | 160 |
| Tabla 20 ..... | 161 |
| Tabla 21 ..... | 162 |
| Tabla 22 ..... | 162 |

|                |     |
|----------------|-----|
| Tabla 23 ..... | 167 |
| Tabla 24 ..... | 168 |
| Tabla 25 ..... | 168 |
| Tabla 26 ..... | 174 |
| Tabla 27 ..... | 175 |
| Tabla 28 ..... | 175 |

**ÍNDICE DE FIGURAS**

|                 |    |
|-----------------|----|
| Figura 1 .....  | 52 |
| Figura 2 .....  | 53 |
| Figura 3 .....  | 72 |
| Figura 4 .....  | 75 |
| Figura 5 .....  | 75 |
| Figura 6 .....  | 77 |
| Figura 7 .....  | 77 |
| Figura 8 .....  | 79 |
| Figura 9 .....  | 80 |
| Figura 10 ..... | 82 |
| Figura 11 ..... | 82 |
| Figura 12 ..... | 83 |
| Figura 13 ..... | 83 |
| Figura 14 ..... | 84 |
| Figura 15 ..... | 84 |
| Figura 16 ..... | 85 |
| Figura 17 ..... | 86 |
| Figura 18 ..... | 86 |
| Figura 19 ..... | 88 |
| Figura 20 ..... | 88 |
| Figura 21 ..... | 90 |
| Figura 22 ..... | 91 |
| Figura 23 ..... | 91 |
| Figura 24 ..... | 92 |

|                 |     |
|-----------------|-----|
|                 | 14  |
| Figura 25 ..... | 93  |
| Figura 26 ..... | 93  |
| Figura 27 ..... | 94  |
| Figura 28 ..... | 95  |
| Figura 29 ..... | 95  |
| Figura 30 ..... | 96  |
| Figura 31 ..... | 97  |
| Figura 32 ..... | 98  |
| Figura 33 ..... | 99  |
| Figura 34 ..... | 100 |
| Figura 35 ..... | 102 |
| Figura 36 ..... | 102 |
| Figura 37 ..... | 104 |
| Figura 38 ..... | 104 |
| Figura 39 ..... | 105 |
| Figura 40 ..... | 106 |
| Figura 41 ..... | 107 |
| Figura 42 ..... | 107 |
| Figura 43 ..... | 108 |
| Figura 44 ..... | 109 |
| Figura 45 ..... | 109 |
| Figura 46 ..... | 110 |
| Figura 47 ..... | 111 |
| Figura 48 ..... | 111 |
| Figura 49 ..... | 112 |

|                |     |
|----------------|-----|
|                | 15  |
| Figura 50..... | 112 |
| Figura 51..... | 113 |
| Figura 52..... | 113 |
| Figura 53..... | 114 |
| Figura 54..... | 115 |
| Figura 55..... | 115 |
| Figura 56..... | 117 |
| Figura 57..... | 117 |
| Figura 58..... | 118 |
| Figura 59..... | 118 |
| Figura 60..... | 119 |
| Figura 61..... | 120 |
| Figura 62..... | 121 |
| Figura 63..... | 121 |
| Figura 64..... | 130 |
| Figura 65..... | 132 |
| Figura 66..... | 132 |
| Figura 67..... | 132 |
| Figura 68..... | 133 |
| Figura 69..... | 137 |
| Figura 70..... | 138 |
| Figura 71..... | 139 |
| Figura 72..... | 142 |
| Figura 73..... | 143 |
| Figura 74..... | 144 |

|                 |     |
|-----------------|-----|
| Figura 75 ..... | 144 |
| Figura 76 ..... | 144 |
| Figura 77 ..... | 145 |
| Figura 78 ..... | 152 |
| Figura 79 ..... | 152 |
| Figura 80 ..... | 154 |
| Figura 81 ..... | 154 |
| Figura 82 ..... | 158 |
| Figura 83 ..... | 159 |
| Figura 84 ..... | 161 |
| Figura 85 ..... | 164 |
| Figura 86 ..... | 165 |
| Figura 87 ..... | 166 |
| Figura 88 ..... | 166 |
| Figura 89 ..... | 171 |
| Figura 90 ..... | 171 |
| Figura 91 ..... | 172 |
| Figura 92 ..... | 173 |

## JUSTIFICACIÓN

La comunicación es un acto de adaptación a una sociedad cambiante. En el proceso de desarrollo continuo, este es un desafío a largo plazo para las organizaciones que se dan cuenta de la importancia de una correcta gestión de la comunicación que puede mejorar y mejorar las habilidades de comunicación. Amplíe continuamente sus acciones estratégicas bajo la premisa de una situación beneficiosa para todos. Involucrando la visión de los aspectos internos y externos de la organización; y a través de su continuidad, gradualmente identificó más cosas relacionadas con su entorno. Comportamiento y consideración de la responsabilidad social de la empresa como una línea horizontal en la toma de decisiones de la empresa. En este sentido, Organizar la formación académica en el ámbito de la comunicación y las relaciones. El público, que incluye el pensamiento y los estándares de los estudiantes, ha contribuido a la confirmación y reevaluación de estos conceptos; porque muestran diferentes puntos de vista formados a partir del contexto actual, pero están respaldados por el texto normativo. Aprendí cosas a lo largo de mi carrera universitaria.

Estos nuevos estándares se pondrán en práctica en el lugar de trabajo y aportarán algunas ideas. Sea innovador en estos nuevos espacios. Por otro lado, este artículo es un insumo de referencia para otros estudiantes que tienen opiniones diferentes sobre el tema. Aprenda y, a su vez, utilice sus estándares como parte del poder evolutivo de la comunicación, y continúe desarrollando nuevas formas de concebirla y adaptarse a ella en la sociedad; lo más importante, participar en carreras en el campo de la comunicación y sus diferentes profesiones.

## INTRODUCCIÓN

La comunicación es uno de los elementos más importantes de la vida diaria del ser humano pues desde la infancia ha sido el componente para gesticular o usar señales, incluso si usamos un lenguaje verbal o escrito, por tanto, la comunicación va evolucionando de acuerdo con la sociedad y sus necesidades, de esa manera, se crea una nueva generación de transformación cultural. El propósito del plan de comunicación es desarrollar una investigación académica sobre el fundamento de la comunicación, comunicación organizacional, identidad, imagen y reputación de la empresa, la comunicación interna y las auditorías, que como resultado se arrojarán datos sobre el personal y su nivel de funcionamiento, más adelante se buscarán estrategias.

Al integrar los contenidos más relevantes de la titulación, se da a conocer que la comunicación es un fenómeno que está presente en la organización, “es el proceso social más importante. Sin ella, el hombre se encontraría aún en el primer escaño de su desarrollo y no existiría sociedad ni cultura” (Collado, 2009, pp.11). Por ello, el paso más importante para entender esta disciplina es analizar el método, como su definición, elementos y niveles, principalmente el rol del DirCom, relaciones públicas, stakeholders y la importancia de la comunicación organizacional en el siglo XXI, partiendo desde la comunicación interna, pues los colaboradores son el motor de lo que se quiere transmitir como institución.

Finalmente, con el paso del tiempo las nuevas tecnologías han cambiado la manera de transmitir un mensaje a la sociedad, con la llegada de las redes son las nuevas estrategias para convencer a los colaboradores y públicos externos. La auditoría de comunicación interna resolverá su propósito y componentes, este proyecto se desarrollará

para anclar conocimiento teórico de los términos de comunicación más utilizados e importantes y poder comunicar a lo largo de la carrera profesional.

## **DESARROLLO DEL TEMA**

### **1. Marco teórico**

#### **1.1 Comunicación.**

##### ***1.1.1. Definición.***

El desarrollo de la definición del término "comunicación" contiene un contexto social y cultural, pues está liado a la viejos y nuevos canales, que permiten ser parte de una herramienta laboral, en donde siempre el consumidor será el portavoz de la marca, pudiendo ser con una buena o mala reputación. La comunicación genera cambios a lo largo de los años y han aparecido nuevas herramientas de ajuste con el objetivo de satisfacer las necesidades actuales. Por lo tanto, para una mejor comprensión, "se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio" (Collado, 2009, pp.12). Esto significa que, para este proceso de comunicación, un individuo debe crear un mensaje y transmitirlo a otra persona o en otro lugar.

Para obtener otra visión de la comunicación, se analizó el término que lo identifica proveniente de la palabra latina communis; que significa "acepto y acepto todo o la mayor parte" (McQuail, 2000, pp. 103), siendo así, que el mensaje que se desea transmitir tenga un sentido hacia el receptor, que sería el poder de convencimiento. Por otro lado, suele confundirse el termino comunicarse con información; sin embargo, estos son diferentes, ya que la comunicación es la transferencia de información entre el receptor y el remitente,

es decir existe una retroalimentación, mientras que la información es una relación entre la persona y la acción de informar siendo un proceso de recopilación.

Como conclusión se entiende que la comunicación es un proceso básico, en el cual, el remitente envía un mensaje al receptor a través de un canal específico, con el propósito de que exista una respuesta, ya sea verbal o no verbal, además es importante identificar sus componentes en el proceso, incluyendo: emisor, canales, mensajes, y destinatarios.

### ***1.1.2. Elementos de la comunicación.***

La propia empresa se encarga definir ciertas reglas de cómo se llevará la comunicación dentro del ambiente laboral, en ocasiones adoptan ciertos elementos de otras organizaciones, ya que, la estrategia ha resultado satisfactoriamente, sin olvidar que los elementos básicos que se encuentran integrados en la institución son: el emisor, mensaje, canal y receptor, lo que no puede faltar en la vida diaria de un comunicador. El canal puede variar según la cantidad de personas, algunos factores están involucrados, como su cultura, idioma, creencias, nivel educativo, economía social, etc.

De este modo, la comunicación cuenta con el siguiente proceso.

- Comunicación descendente: Está constituida desde la dirección hacia el personal, en donde cuenta con una serie de leyes y normas para los colaboradores, sin embargo, existe una gran cantidad de reclamos, ya que, la gerencia no tiene un buen acceso a los acontecimientos que pasan los colaboradores.
- Comunicación ascendente: El funcionamiento es al revés, consta desde los colaboradores hacia la gerencia, en este caso, es un buen procedimiento, ya que, los altos mandos pueden estar al tanto de lo que sucede con los colaboradores,

permitiendo que disminuyan los rumores o malentendidos que se generen, de igual manera está presente los procesos de apelación.

- Comunicación horizontal: Este proceso consta entre el personal de la misma jerarquía, es decir, del mismo departamento, es una buena táctica de recursos para que exista un buen ambiente laboral.
- Comunicación diagonal: Formada por colaboradores de diferentes departamentos, de este modo, los miembros de la organización están constantemente conectados con una mejor interacción.

Por tanto, los canales de comunicación se utilizan como herramienta para conectar y profundizar la información del mensaje, y que además de esos elementos, el elemento visual también forma parte, ya que, es una constante dentro de la comunicación, en donde la vestimenta, la manera de expresarse, señales y caracteres, generan un mensaje hacia las personas, al igual que el lenguaje corporal, la postura puede indicar que el individuo está incómodo o confortable en el lugar y/o con la persona que está delante.

### ***1.1.3 Niveles de comunicación.***

Los niveles de comunicación incluyen diferentes cantidades de personas que participan en el plan y entre ellos, según Ritter (2008), se encuentran los siguientes:

- Comunicación formal: Se transmite a través de canales oficiales de la organización.
- Comunicación informal: No se usa redes oficiales, está constituido por el término “red pasillo” consta en rumores entre el personal.
- Comunicación interpersonal: Consta de dos o más personas de la organización.
- Comunicación intergrupala: Se forma con los colaboradores del mismo departamento.

- Comunicación intergrupala: Se forma con los colaboradores de distintos departamentos.
- Comunicación institucional: Usan los canales oficiales para transmitir el mensaje entre los colaboradores, teniendo en cuenta que la organización es el todo y los departamentos son su público interno.

En conclusión, la comunicación es una responsabilidad compartida, pues entre los colaboradores debe existir un orden y que el mensaje que sea transmitido debe ser claro y coherente para el entendimiento de todos, si bien es cierto, los niveles de jerarquía son diferentes, pero no por ello significa que la comunicación debe ser mal entendido o que su uso sea de una manera incorrecta, más bien, hoy en día se han creado departamentos para que la estabilidad de la comunicación de los colaboradores mejoren y sean de una manera asertiva.

## **1.2 Comunicación organizacional.**

### ***1.2.1. La importancia de la comunicación organizacional en el siglo XXI.***

La comunicación siempre ha sido parte de la naturaleza humana, sin embargo, recientemente se ha prestado atención a los campos comerciales e institucionales. “Hoy, la comunicación se ha convertido en una herramienta estratégica para cualquier empresa que quiera posicionarse bien en el mercado. Esto no significa que la comunicación sea la clave del éxito, sino que la comunicación es parte del éxito” (Muñoz, 2016). No hay duda de que la comunicación institucional es una base importante para el establecimiento de una empresa. Por eso, es importante considerar las siguientes señales, ya sea aspectos como el vector de comunicación actual y la comunicación como eje.

La oferta de productos es la base de la economía industrializada, el marketing es superior a la calidad del servicio. Hoy en día, el servicio se ha convertido en un factor

importante en el marketing, y su valor agregado es que el servicio es un elemento adicional en la construcción de imagen y reputación. En este sentido, existen cuatro vectores que pueden comparar la etapa de comunicación actual con las anteriores, entre ellas son: la era de la comunicación, la economía de la información, la cultura de servicios y la sociedad del conocimiento (Costa, 2005, p. 19). Todos estos aspectos dieron pautas que definen el servicio como los objetivos centrales de la empresa, y la visión de la organización es acercar estos conceptos a la vida diaria de su desarrollo.

El siguiente paso es pensar en la comunicación como un eje completo, es que, "la comunicación se convertirá en el foco estratégico de las empresas de servicios" (Costa, 2005). En la actualidad, la comunicación representa un aspecto horizontal de la gestión empresarial, que se basa en que es un todo. Esta integración representa el reconocimiento de las peculiaridades de cada área adaptada a que la máquina se mueva al mismo ritmo y se muestre como un todo. Esto es posible porque una correcta comunicación interna puede proyectar una imagen sólida.

Otro aspecto de la mejora de la comunicación es el valor de varios elementos. En el pasado, el valor de estos elementos no era tan relevante, como señaló Costa (2005) " Momentos intangibles: signos, símbolos, imágenes y valores " todo sobre la base de la comunicación, y afectará la inconsciencia de las personas y establecerá una relación de colusión con la empresa. Establecer conexiones entre todos los públicos y en la política de desarrollo de la empresa.

### ***1.2.2. El rol del DirCom.***

Todo el sistema arterial de energía de comunicación organizacional debe ser bajo la dirección del líder laboral, " el punto de vista de DirCom proviene de la ciencia de la comunicación de la filosofía del neohumanismo, propia cultura, creatividad, curiosidad,

independencia intelectual y capacidad autoestudio [...] la misión básica dentro de la empresa será diseñar, organizar, concebir y gestionar comunicaciones, diversas metas y tecnologías” (Costa, 2005, p. 17). Toda organización es diferente y cuenta con un manejo a su manera, sin embargo, la esencia es lo que lo caracteriza, su manera de expresar lo que ofrece lo vuelve aún más distinto a lo que son las otras.

Son muchas las cualidades que definen a DirCom como un líder multifuncional que puede orientar correctamente la gestión de la comunicación de la empresa. La imagen de DirCom es relativamente joven, derivada de su libro publicado en 1977 por Joan Costa, que requiere una integración de comunicación (Costa, 2005, pp. 13). Por eso, el perfil debe ganarse su propio espacio y defenderse para ser reconocido como ejecutivo, como son la comunicación y la gestión de contactos. Comunicarse con la audiencia en ambas direcciones, mientras establece intangibles e invaluable sensaciones en ello, es así, que al tener un continuo y constante medio de comunicación, permitirá obtener más retroalimentación, siendo este un beneficio para la organización de mejorar y crear un sentimiento de importancia en los públicos externos.

El perfil del DirCom debe formarse en tres partes: Formación académica, empresarial y autodidacta. También debe ser un estratega y un generalista de precios múltiples, por lo que necesita una formación amplia y diversa "(Costa, 2004, p. 86). La versatilidad significa que es necesario comprender aspectos técnicos, administrativos y artísticos para mejorar el valor, aliviar la crisis y establecer los elementos de comunicación de la empresa teniendo una perspectiva amplia.

La dirección de comunicación desarrolla ciertas funciones cómo:

- Función normativa, se encarga de la coordinación de todos los activos de la organización.
- Función de servicio, se encarga de que exista un departamento de asistencia dentro de la organización.
- Función formativa, encargada de la cultura de la organización.
- Función prospectiva encargada de la imagen de la organización.

A pesar de la variedad de campos de calidad y capacitación, Costa (2004) define los objetivos básicos de DirCom como:

- Vectorizar, desarrollar y controlar la imagen de la empresa o del grupo.
- Coordinar las comunicaciones institucionales al más alto nivel.
- Diseñar los planes de comunicación según planes estratégicos.
- Reforzar, o cambiar si es preciso, la cultura organizacional.
- Integrar las comunicaciones: institucional, organizacional y mercadológica.
- Asegurar activos de la compañía con manejo de crisis.
- Ejercer una asesoría didáctica interna de comunicación a través de su Dirección (pp.90).

En resumen, el rol de DirCom requiere una formación integral, así como múltiples habilidades y fuertes expectativas, junto con la conciencia organizacional, para que la dirección de comunicación esté a cargo de coordinar las actividades correspondientes, así como los proyectos integradores, generando así una buena reputación de la institución y su imagen sea considerada y recordada por los públicos externos, para ello, es importante contratar a un especialista en el campo.

### ***1.2.3. Relaciones Públicas.***

La definición de relaciones públicas cambia constantemente porque este es el resultado de la aplicación de la práctica y el reconocimiento de la acción desde el inicio de la historia de la humanidad; sin embargo, en la actualidad, este es obviamente un campo indispensable, que abarca la visión, misión, metas y acciones de la empresa u organización, aunque existan varias definiciones sobre lo que es las relaciones públicas, se usa constantemente como una estrategia para las organizaciones, es decir, desarrollan habilidades y actividades para que la comunicación entre el público sea transparente por medio de la honestidad a fin de mantener una reputación y valor importante.

Todos los componentes de la comunicación están conectados entre sí, pues uno no funciona sin el otro, “las relaciones públicas están al alcance de pequeñas y medianas empresas, de organizaciones no gubernamentales y hasta de emprendedores individuales que reconocen la importancia de la comunicación para alcanzar sus objetivos con éxito y necesitan tener a mano herramientas que les permitan entrar en contacto eficazmente con sus stakeholders” (Orduña, 2008). En este campo entra los avances tecnológicos, que son usados para atraer la atención de los públicos externos, al igual que sus patrocinadores, es por ello, que, por medio de esta evolución, usan como táctica modelos, colores y palabras que puedan ser llamativas para la sociedad, tomando en cuenta que llega a un alcance más amplio.

Parte del nuevo concepto está integrado con el desarrollo de formas innovadoras de comunicación, donde la tecnología juega un papel vital. Internet y las redes sociales brindan posibilidades ilimitadas para el desarrollo de estrategias de relaciones públicas más directas, que no conocen fronteras y tienen respuestas rápidas; esto lleva a los profesionales de las relaciones públicas a adquirir nuevas habilidades para desarrollar

estrategias innovadoras que optimicen los resultados de alcanzar las metas deseadas. La ética es el factor principal en la implementación de estas estrategias, especialmente porque internet y las redes sociales son espacios sensibles y de rápida difusión.

Reflejar otro aspecto del concepto de relaciones públicas dentro del trabajo de los profesionales a la hora de asignar tareas; que según Denny Griswold y la literatura citada por Seitel (2002) establece:

Las relaciones públicas es una función de gestión que evalúa las actitudes públicas y determina las políticas y procedimientos de las personas u otras organizaciones relacionadas con el interés público, planificar y ejecutar procedimientos, junto con acciones para lograr la comprensión y la aceptación del público (pp. 13). Todos ellos están relacionados con la cultura general, la objetividad. Stephen R. Covey (Stephen R. Covey) adaptó el libro “Seven Habits of Highly Effective People”. Es persuadido por el público, la previsión, la honestidad en el proceso, el público y ellos mismos logran una meta de ganar-ganar. El profesor Alejandro López señaló: “La mente y el corazón de una persona que tiene una idea de ganar-ganar constantemente busca el beneficio mutuo de la interacción con los demás” (pp. 1). Si bien el aspecto económico es uno de los objetivos, sin embargo, no es el aspecto principal a la hora de evaluar las acciones a realizar para alcanzar el objetivo. Las habilidades de negociación y una visión de ganar-ganar son una de las cualidades de un personal de relaciones públicas.

#### ***1.2.4. El lobby.***

Una de las áreas donde la comunicación tiene mayor impacto es el vestíbulo se define por "el origen del vestíbulo tener derecho a influir en la toma de decisiones públicas" (Buelna, 2013, pp. 3) como construir puentes entre los intereses individuales o colectivos y aquellos que han aprobado leyes y reglamentos para hacer estos intereses

viables, o entre aquellos que tienen capacidad de decisión económica y / o política. Para contextualizar el lobby es necesario conceptualizarlo y comprender su propósito y marco de acción.

En cuanto al origen, Castillo (2011) señaló que el término “lobby” nació en el siglo XIX y hace referencia al nombre del corredor del parlamento británico, donde las personas se reúnen con representantes, líderes políticos o representantes del gobierno para discutir temas (Bill Na, 2013, p. 3); por tanto, Agustín, C. y de Foissac Mily, C. (2001) lo definen como:

El proceso de incidir en las acciones y / o estrategias de quienes tienen poder de decisión para que puedan incidir en las políticas públicas a través de sus acciones. Puede diseñarse para tener un impacto inmediatamente, a medio o largo plazo. Cabildear para no traficar medios de influencia o corrupción (pp. 11).

Por lo tanto, el cabildero debe tener información relevante, caso contrario, causará confusión y pérdidas a la organización o al individuo. Representa, y debe considerarse que “el lobby es una especie de programa de comunicación, que se realiza a partir del aporte sistemático de información, y tomadores de decisiones ”. (Buelna, 2013, pp. 8). Sabiendo que el espacio que está dispuesto para el conversatorio debe contar con todas las medidas de responsabilidad para que la toma de decisiones sea clara y concisa.

Según el estudio de Buelna (2013), se divide en cuatro etapas, que son:

- 1) Investigación previa: Se refiere al estudio de la rentabilidad, es decir, conocer con certeza lo que se desea transmitir junto al reconocimiento de los competidores.
- 2) Desarrollo estratégico: En esta etapa la competencia comienza a crecer, por ello, se elige una estrategia fuerte y directa que permita posesionar.

- 3) Instrumentos tácticos: Se usa las herramientas para que genere un mayor impacto, como es el uso del internet, donde se encuentre las redes sociales. Por otro lado, el lenguaje visual se vuelve importante para poder quedar impregnado en la mente de los consumidores.
- 4) Evaluación: En esta etapa se encuentra la retroalimentación, donde, se realiza un estudio de todo el trabajo realizado y se expone los puntos a mejorar.

Además, Agustín y de Foissac Mily (C.) (2001) insistieron en que “solo el marco de la estrategia de cabildeo, donde podemos definir claramente nuestros objetivos y los recursos necesarios para alcanzarlos” (pp. 14). Por esta razón, la adecuada gestión del tiempo y la información son los dos elementos clave del cabildeo. Finalmente, el Código de buen lobby es una herramienta legal en Chile, que detalla los principios que deben seguir los lobbistas: “La honestidad e integridad de los intereses públicos y privados, transparencia, profesionalismo y compatibilidad” (Secretaría de la Presidencia de Chile, pág. 2-3) junto con las actividades de cabildeo deben cumplir con las leyes y reglamentos para ser efectivas en cada país.

#### ***1.2.5. Los stakeholders.***

Los tipos de interés de la audiencia en organizaciones o empresas serán diferentes, y algunas investigaciones se centran en la parte institucional, el emisor, e ignoran la investigación del destinatario. El público se centra en los resultados, no en el proceso de formación. El público y cómo utilizan las noticias, estos detalles son fundamentales para el posicionamiento efectivo del comportamiento organizacional. (Capirotti, 2008, p. 35).

Sin embargo, al pasar de la generalidad al reconocimiento público, distinguir intereses heterogéneos más allá de las características demográficas, sociales, culturales o

económicas del grupo, el método ideal es abordarlo desde una perspectiva diferente: analizar la relación entre varias organizaciones.

Parte del motivo del reconocimiento es la definición de stakeholders, según Grunig y Repper, son “personas que están conectadas con la organización y la influencia mutua entre organizaciones” (Capriotti, 2008, p. 37). Como señala Informatics Consulting Indalics, es muy importante considerarlos en nuestra planificación estratégica porque pueden afectar a muchos “stakeholders” ya que, tiene un vínculo participativo más fuerte y también puede verse afectado.

Uno de los aspectos para entender el nuevo concepto de público es la posición o estado de una persona en el sistema de relaciones, sociedad, y podemos definir roles como expectativas y deberes aplicables a una persona en una determinada posición en relación con un individuo con organizaciones llamadas "identidades públicas". Las expectativas y obligaciones de cada persona derivadas de su relación con los demás, pue la empresa constituye un "papel público". Por tanto, el análisis de audiencia puede centrarse en la posición que ocupan y el papel que desempeña el individuo en la organización, en lugar de basarse en características de los individuos o grupos (Capriotti, 2008, p.38-39).

El último aspecto del análisis es la clasificación de enlaces, según Grunig y Hunt, citando a Esman (1984). Los clasifican de la siguiente manera:

- a) Permitir (autorizar), como el gobierno, legisladores, accionistas, líderes comunitarios, etc.
- b) Funcionalidad (funcionalidad): como proveedores, empleados, consumidores, etc.

- c) Normativo: compartir con temas similares o valores de la empresa, como colegios profesionales, centros de negocios, etc.
- d) Descentralización: con personas ajenas a la empresa (como grupos minoritarios), mantenedores ambientales, etc.

Otras clasificaciones suelen sugerir la estructura del público.

El público del entorno interno (empleados), el público del entorno laboral (accionistas, clientes, proveedores, comunidades) y el público del entorno en general (fuerzas políticas, legales, técnicas, económicas o socioculturales). (Capriotti, 2008, p. 47).

#### ***1.2.6. Identidad.***

Para lograr las sólidas características del reconocimiento visual y buscar el reconocimiento público de manera práctica, es necesario construir la identidad estratégicamente, en este sentido definir la identidad corporativa es “como una identidad personal, es decir, un conjunto de características y atributos que definen su esencia, algunas visibles y otras invisibles” (Villafañe, 2002, pp. 26). Por tanto, es importante establecer sinergia entre todos los componentes de la identidad a través de un sistema que permita la construcción de una identidad corporativa fuerte que refleje lo siguiente: símbolos de logo intuitivos y originales cuyos colores coincidan con la percepción visual, es decir, que quieran comunicarse y familiarizarse con fuentes legibles de otras marcas.

A la empresa se lo visualiza como un proceso de experiencias, en donde, se busca constantemente una estrategia para obtener un buen posicionamiento dentro del campo y que además de esto, el ambiente laboral sea confortable, es por ello, que se comienza desde el interior, con los colaboradores para crear una coherencia interna en donde

participa la autenticidad, transparencia, visibilidad y consistencia, siendo estos los pilares necesarios para que la identidad organizacional crezca fuerte y estable.

Para crear símbolos de logotipo originales y de alto impacto, estos elementos deben analizarse por separado o en conjunto, de alguna manera se define como un número que identifica a una empresa u organización, por lo que Carl Gustav Jung (1984) distingue entre dos tipos de símbolos: "símbolos naturales, que se derivan del contenido inconsciente de la mente, que representa la imagen prototipo original; hay símbolos culturales, estos símbolos se han utilizado para expresar la verdad eterna "(pp. 89-90). El logo es el elemento básico para la corporación, la combinación y símbolos tiene un significado que se llega a transmitir a la sociedad.

El color debe ser coherente con la percepción visual a transmitir; por lo tanto, es importante considerar la psicología del color, porque desempeña un papel vital en la vida humana, ya que, está relacionado con la sensibilidad de las señales visuales que llegan constantemente al cerebro. Cada color tiene su propio lenguaje y ejerce influencia e insinuación en los sentidos. La gestión del color exitosa contribuye a la clasificación e identificación de productos y marcas.

También es importante tener fuentes claras y aún más conocer sobre las otras marcas, para ello es necesario conocer la naturaleza de cada tipografía y lograr el efecto deseado en el público. Los elementos que componen una fuente incluyen: fuente, tipo y familia de fuentes. Es importante aprender a reconocer la personalidad única de cada forma de letra. De esta manera, la imaginación de los creativos se puede expandir infinitamente a través de la combinación, refuerzo visual y diseño de textos. (Flores, 2015, p.148-149).

Las características físicas de la imagen corporativa son funcionales, es decir, fáciles de leer y recordar; además, son primitivas. versátil. Otra característica debe ser que la empresa es una empresa y quiere comunicarse, esta es la característica semántica. Finalmente, se deben considerar requisitos formales, como cualidades estéticas compatibles con estilo y contenido.

### ***1.2.7. Imagen.***

Hoy, la palabra "imagen" se ha convertido en parte de nuestro vocabulario diario. Todo tiene una buena o mala imagen, que parece ser un filtro social de "pasa" o "falla". Los políticos luchan por su imagen porque creen erróneamente que es sinónimo de voto. Por eso, gastan mucho dinero en las urnas, mientras que muchos políticos no dudan en aceptar sobornos a cambio de cambios. Gobernanza o legislación en beneficio de uno mismo o de los demás. La imagen es un término típico para el campo del marketing corporativo, que engloba el posicionamiento de una empresa en un mercado y la percepción que tienen sus consumidores, competidores y el resto de la población de su actividad económica y la forma en que se encuentra.

Las empresas intentan crear una imagen que las diferencie del resto de un sector en particular para poder ser identificadas y ganar mayor relevancia o poder de mercado. Lo hace de varias formas, principalmente a través de una serie de estrategias de marketing y un plan estratégico. Es decir, la construcción de una imagen bien diseñada permite a una organización o empresa diferenciarse, hacerse reconocible y atractiva en el mercado, y transmitir al público una gama de valores o clientes económicos, humanos o profesionales. o sus consumidores potenciales. Este factor externo es el resultado de las percepciones que los demás tienen de la organización."

La empresa mantiene su imagen a través de todas las expresiones formales, como la publicidad y la imagen visual "(Ritter, 2004). Año, página 1). Esto incluye logotipos, material de oficina, oficina, etc.

La imagen corporativa es la acumulación de creencias y actitudes de los consumidores y del público hacia una marca o empresa, es decir, están formadas por los productos, servicios y comunicaciones externas de la empresa. En definitiva: la imagen de la empresa es el significado que la empresa adquiere en la sociedad. Muchas veces confundimos la imagen corporativa con la identidad visual de la marca (conoce la diferencia entre imagen corporativa e identidad visual corporativa). Cuando hablamos de logotipos, papelería y el diseño de su sitio web, estamos hablando de identidad visual.

La imagen corporativa está antes que el diseño. Este es el concepto y el posicionamiento. El diseño, la imagen visual de la empresa, debe ayudar a expresar la imagen de empresa que queremos transmitir.

La mayoría de los gerentes que construyen la imagen están conectados con los medios de comunicación y Como dijo Ritter (2004), en el presupuesto que se le asigna, "las imágenes están en gran parte estrechamente relacionadas con los medios, especialmente la televisión, las imágenes se pueden construir con dinero. Cuanto más inviertes, más fácil es". Esto está respaldado por estrategias de marketing, promoción, publicidad y marca. Para Villafani, la imagen corporativa es "la imagen de la imagen, pero también la experiencia que genera la estimulación de la identidad organizacional" (Mayor, 2010, p.513); no hay duda de que la motivación visual es que la imagen corporativa es inicialmente la puerta que conocen los interesados.

En concreto, como señaló Capriotti (2005): La imagen no es un problema de transmisión, sino un problema de recepción. La imagen de la empresa se forma en el

público de la empresa porque la mayoría de los autores han retenido correctamente sus ideas. Por tanto, es un edificio "propiedad" del público de la organización (pág. 26).

La percepción que todos tienen de estas audiencias motivadas visualmente refleja esto. Logotipos, papelería, obras de arte en revistas, Anuncios y atracciones en periódicos y lugares públicos.

### ***1.2.8. Reputación.***

En los últimos años, el tema de la ética empresarial se ha vuelto particularmente popular debido en parte a informes de faltas graves por parte de ciertas entidades comerciales y financieras. Recientemente, se ha ido desarrollando el término "reputación corporativa", que está estrechamente relacionado con este tema. Este tipo de reputación empresarial es la percepción que el público tiene de la empresa y se basa principalmente en una serie de actividades que realiza la empresa. Es sinónimo de valor de marca.

La reputación corporativa incluye no solo la responsabilidad social corporativa, sino también cuestiones como la ética empresarial, las relaciones laborales y de gestión, la gestión diversificada, los problemas medioambientales y la imagen de marca difundida y percibida por los clientes internos y externos. La reputación de una empresa es una combinación de los factores de éxito de una empresa, factores "difíciles" (como los resultados económicos y financieros o la calidad de las ofertas comerciales) y factores "blandos" (como la responsabilidad social de la empresa o la calidad del trabajo). Este nuevo concepto intenta coordinar el posicionamiento "a corto plazo" de las ganancias financieras con un posicionamiento más suave y reflexivo del desarrollo sostenible. Este enfoque no es un precedente y se entiende como una nueva responsabilidad social y ambiental para la humanidad.

Como parte de la empresa, este nuevo rol a veces se denomina "responsabilidad social corporativa". Asumir que la organización es parte activa de la sociedad y su comportamiento Tiene un impacto en el medio ambiente y contribuye a su reputación. En este marco, todo El tipo de comportamiento que genera la empresa debe combinarse con la gestión de la RSE (responsabilidad social corporativa). Para lograr una buena gestión de la reputación, se deben cumplir tres condiciones: "Teoría del valor estable, comportamiento El compromiso e ilusión de la empresa en la gestión de la reputación" (Villafañe, 2004, pág. 33). Por lo tanto, los recursos humanos (tangibles) o la marca, el conocimiento o las habilidades (intangibles) se utilizan como activos blandos; la infraestructura y el capital económico como activos duros son los elementos para la construcción de reputación convencional. Por tanto, la reputación de la empresa no debe limitarse a cuestiones formales, sino que debe afectar los aspectos sustantivos en el sentido completo de la organización (es decir, su causa última).

El verdadero prestigio de fondo se logra a través del trabajo continuo más que a través de espectaculares campañas de marketing. Una empresa que puede desempeñar sus funciones de manera coherente y amplia es una empresa que da pasos sólidos. Después de hacer este trabajo de fondo, los logros que se han logrado en las ventas correctas permitirán a la organización lograr calificaciones respetables.

### **1.3. La comunicación interna.**

#### ***1.3.1. Definición.***

En cuanto a la comunicación interna, se puede definir como "especialmente dirigida al público interno, empleados de la empresa, Para todos los integrantes, esto se debe a la creación de un ambiente productivo armónico y participativo" (Brandolini y González, p. 25). En diferentes campos, lo que llamamos comunicación interna se refiere a los canales y mecanismos de información que existen en una determinada organización,

y su destino son las mismas personas que se dedican al trabajo en cada departamento o modelo organizativo de la organización. La diferencia entre esta y la comunicación externa radica en la comunicación externa, es decir, la comunicación de la organización al mundo exterior.

La comunicación interna de una empresa u organización puede establecer vínculos de información de diferente naturaleza entre sus propias partes, desde la alta dirección hasta los trabajadores, y viceversa, o entre compañeros de un mismo departamento. Como su nombre indica, ocurre dentro de la organización y generalmente no se descubre, por lo que generalmente se guía por pautas internas de la organización y dentro de un cierto grado de secreto prudencial del mundo exterior. Como dijo Ritter en su libro "Comunicación interna": "Cuando se utilizan herramientas de comunicación para fortalecer o fortalecer la comunicación, la comunicación, los recursos humanos y la gestión organizacional deben tener una cooperación muy estrecha. Revisión de la cultura organizacional" (2008, p. 35).

La comunicación interna se clasifica según la posición de los participantes relevantes en la jerarquía organizativa. En otras palabras, depende de la comunicación entre los distintos niveles de la organización. Por lo tanto, a menudo se lo denomina:

**Comunicación descendente:** comunicación desde el liderazgo de la organización, es decir, comunicación desde la estructura del nivel superior y comunicación hacia el nivel inferior. En otras palabras, del jefe al subordinado, o del gerente al trabajador. Por lo general, es una comunicación unidireccional que sigue las notificaciones, emite instrucciones y participa en la toma de decisiones.

**Comunicación horizontal:** es entre el mismo nivel, entre compañeros de un mismo equipo, o entre coordinadores de la misma altura, o entre jefes de departamentos

diferentes. No existe una relación jerárquica, sino entre signos iguales, generalmente se usa para compartir información, responder a solicitudes, etc.

Comuníquese ascendente: Lógicamente hablando, es la retroalimentación del nivel inferior al nivel superior de la jerarquía, es decir, de los subordinados a los directores, gerentes, jefes, etc. También puede proporcionar ideas, sugerencias y sugerencias a las personas que toman decisiones estratégicas o establecen requisitos formales en la organización.

### ***1.3.2. Cultura corporativa.***

Para la cultura corporativa, se puede conceptualizar como Determinar la expresión de cualquier concepto y función cultural organizacional. Por tanto, se desarrolla de acuerdo con el comportamiento y las necesidades de los miembros de la organización en su trabajo diario (Scheinsohn, 1997, p.73). Además, la cultura organizacional aporta una identidad a la empresa. Permítales diferir en visión, valores, principios, creencias, etc.

De esta forma, se puede determinar si la cultura corporativa se clasifica según los fuertes o los débiles. En primer lugar, el personal de la empresa cree en los principios, creencias y valores de la organización, esto promueve el compartir de cada uno de sus miembros para generar un compromiso con la empresa. Por otro lado, entre los débiles, la mayoría del personal de la empresa no cree ni está de acuerdo con los valores de la organización, por lo que existe un Imponer un control riguroso de los valores, creencias y normas, lo que resulta en baja productividad, alta rotación y falta de compromiso.

- **Función integrada:** Si bien es cierto, dentro de una organización se gestionan múltiples departamentos y regiones, pero cuando se trabaja, todo el personal La cultura organizacional debe ser respetada colectivamente. Esta característica permite Cada miembro puede sentirse parte de la organización

a través del siguiente espacio Es digno de integración como fundamento de cualquier proyecto empresarial.

- **Cohesión:** La organización brinda a los empleados un sentido de pertenencia a partir de las características, natural y verdadera cultura corporativa. Siempre que asuman todo el conjunto de valores de forma coherente, se sentirán parte de la empresa.
- **El papel de la participación del personal:** El sistema de valores y el personal de la empresa tienen la correspondiente afinidad y comprensión. Desde el momento en que aceptan objetivos y valores culturales, esperan luchar contra ellos y convertirse en participantes de la vida organizacional.

En definitiva, la cultura se construye a través de un marco interpretativo Comunicación; estos temas culturales determinan si el tema cultural es productivo o destructivo; tales como: actitud del miembro; positivo o negativo, jerga y lenguaje, si contribuyen al ambiente laboral, serán utilizados en su comunicación, lógica de aplicación, visión de futuro y tipo de diálogo.

### ***1.3.3. Planificación.***

Para ejecutar la estrategia de comunicación, la organización puede Iniciar un plan de comunicación, que se define como una herramienta de proceso sistemático que se ajusta a la filosofía de la empresa para alcanzar sus objetivos como entidad empresarial; como dijo Sánchez, director de Comunicación de la UNED, “El plan de comunicación interna incluye la implementación de una serie de variables de comunicación como elementos comunes de acuerdo con la estrategia. Estas variables intervienen en cualquier proceso de comunicación mediante una serie de procedimientos coherentes y se integran (2020, pág. 1). Además, el plan de comunicación interna puede Se vuelve muy útil a la hora de evaluar la cultura organizacional; por ejemplo, para mejorar la gestión e

imagen interna de los servicios de la empresa, desarrollar un conjunto de procedimientos coherentes con la comunicación interna, que permitan una comunicación ágil relacionada con las necesidades de la empresa y apunten a aquellas rutas estratégicas que puedan transmitir información de la empresa.

Hechos reales divulgados al público. Por tanto, la planificación eficaz de la comunicación es un gran reto para los profesionales a cargo de la comunicación empresarial. Por tanto, la comunicación interna debe desarrollarse de forma eficaz y cíclica en torno a cinco etapas. Brandolini, González y Hopkins (2009) los definen de la siguiente manera:

- a) Etapa de prediagnóstico: En esta etapa, la organización se procesa primero y luego se analiza dos veces. El primero es el análisis de la información organizacional, incluida la cultura organizacional. Como misión, visión, valores, origen de la empresa, etc., el segundo tipo de análisis es analizar al público afectado de forma cuantitativa y cualitativa. También es importante saber si los canales de comunicación y la información que se transmite son eficaces, y recibido.
- b) Fase de diagnóstico: Se conocen las debilidades, fortalezas, errores y aciertos del sistema de comunicación interna que gestiona la empresa. Esto se hace a través de auditorías de comunicación interna, entrevistas y encuestas. ambiente de trabajo.
- c) Etapa de planificación: Incluida la formulación de planes estratégicos, la comunicación interna debe tener en cuenta los resultados de la auditoría previamente. Se puede decir que esta es la etapa de definición de objetivos. Tenga en cuenta las necesidades del diagnóstico para lograrlo.

- d) Etapa de ejecución: El plan estratégico de comunicación interna entra en vigor una vez que lo aprueban los directores de la empresa y el departamento de comunicación interna. Aquí, diversos tipos de desarrollo se llevan a cabo de manera responsable, como capacitaciones o reuniones, apoyados por los directores o comité ejecutivo de manera responsable.
- e) Etapa de seguimiento: Como última etapa, es responsable del seguimiento de la ejecución del proceso de planificación. Esto significa que los resultados se evalúan a través de diferentes medidas que controlan la evolución de la acción aplicada (pp. 39).

Si bien esto es cierto, la gestión de la comunicación interna debe obtener credibilidad interna, transmitiendo información de manera consistente, para que comprendan los servicios brindados y los objetivos de la organización. Para reconocer estos beneficios, los empleados deben comprender su empresa, intercambiar diálogos, comprender las perspectivas futuras y tener reconocimiento y aprecio por su trabajo.

Finalmente, uno de los beneficios más importantes del plan de comunicación interna es encaminar la estrategia de comunicación a la ruta principal que puede conectar y comunicar la realidad política global con la audiencia. Deben sentirse identificados con la organización a través de las tres dimensiones de la comunicación interna, como imagen e identidad, información y animación, siendo el director general el responsable.

#### **1.4. La auditoría de comunicación interna.**

##### ***1.4.1. Propósito.***

Como parte de la investigación de comunicación interna de una organización, la forma de realizar un diagnóstico de comunicación puede variar, dependiendo de si el número de miembros es una gran empresa o una gran empresa. Este diagnóstico se suele utilizar para analizar problemas en términos de identidad cultural, herramientas y canales

de comunicación, con el fin de hacer planes de estrategias y estrategias a implementar en la comunicación interna. Para ello, se realiza una auditoría de comunicación, que se define como:

Aplicación de técnicas cuantitativas y cualitativas al análisis comunicación interna de la organización: canales, soporte y espacio, formal e informal, presencial y virtual para determinar su efectividad existe tanto en toda la entidad como en áreas específicas de la entidad (Comunicólogos, n.d.).

Se refiere al hecho de que las revisiones de la comunicación interna se implementan para analizar el estado actual de la comunicación y pueden ayudar a la organización a comprender si el contenido comunicado es consistente con la identidad de su empresa declarada. Para ello, se deben analizar dos grupos de personas: receptor y emisor, incluyendo los canales de comunicación y las herramientas utilizadas para el mismo fin. Recuerde, entre estas herramientas podemos encontrar: vallas publicitarias, conferencias, correos electrónicos, webs de empresas, plataformas digitales, etc.

#### ***1.4.2. Componentes.***

Con respecto a los hallazgos de la auditoría, se encontró que el motivo era: Cuándo ejecutarlo y los temas a explorar son los componentes más importantes considere desarrollar un plan de comunicación integral. Así que la información y la participación de los trabajadores son fundamentales para el logro de las metas del negocio” (Saló, p. 37). En este sentido, es importante determinar el motivo de la auditoría de comunicación. Según Ritter (2008), podemos encontrar lo siguiente:

- Evaluar que tan bien están funcionando los programas de comunicación vigente.
- Diagnóstico de problemas actuales potenciales u oportunidades perdidas de comunicación.

- Como ayuda para establecer un presupuesto de comunicación interna.
- Establecer o evaluar una nueva política de comunicación.
- Evaluar la relación comunicacional entre grupos y jerarquías.
- Establecer o comparar con benchmarks (p.40).

Por tanto, los vértices básicos del patrón son empleados y gerentes. Muchas organizaciones mantienen canales de comunicación tradicionales, como la comunicación vertical, en los que solo fluye información e instrucciones, ignorando el retorno de mensajes. Por lo tanto, como dijo Ritter, M. (2008), "No importa qué tan altos o bajos sean los empleados, este tipo de comunicación puede funcionar mejor. El proceso de comunicación involucra niveles" (pp. 10). También hay que recordar que "cuanto menor es el nivel, mayor es su credibilidad" Ritter, M., 2008, p.11), lo que invita a implementar un lenguaje más cercano que combine y acorte la distancia entre gerentes y socios.

## **1.5. La comunicación global: Comercial e institucional.**

### ***1.5.1. Responsabilidad social empresarial.***

El concepto de definición de responsabilidad social corporativa variará según su entorno aplicable y no existe un concepto universal. Sin embargo, estas esencias destacan la importancia social y comercial de reconstruir sistemas sostenibles para todos. La evolución histórica del concepto de responsabilidad social empresarial ha pasado por tres etapas: filantropía, transacción e integración, siendo esta última la más beneficiosa para esta relación (Correa, 2007, p. 90). Actualmente, más métodos de responsabilidad social empresarial van de la mano de normas estratégicas, instrumentales y éticas. Por ello, Volpentesta (2016) señaló que "la responsabilidad social corporativa es el resultado implícito o revelado de la reflexión sobre la naturaleza de la empresa, su forma de existencia, su rol social y su relación con los grupos de interés" (págs. 45-49).

Por tanto, desde una perspectiva empresarial, la responsabilidad social corporativa y Mendes “transforma la cooperación con los grupos de interés, la acción transparente, la rendición de cuentas periódica, la socialización de resultados, la promoción de derechos y acciones sociales, y la sostenibilidad y otros comportamientos voluntarios relacionados con la transformación” (Avendaño, 2013, No. 157 Página). Esto se basa en la pirámide de responsabilidad social empresarial, desde un punto de vista económico, desde un punto de vista de lucro; luego, cumplir con la ley; el tercer paso es la ética; lo más importante, la caridad se enfoca en aportar recursos a la sociedad para mejorar su calidad de vida.

Por otro lado, la responsabilidad social empresarial tiene una estrecha relación con los métodos medioambientales, para lo que se han formulado normativas internacionales como el "Libro Verde" y el "Libro Blanco", las Directrices de la OCDE y la ISO16000. Pérez, Espinosa y Peralta (2016) Mencionado:

La responsabilidad social también requiere que los empresarios tengan una capacidad de adaptación y flexibilidad impresionantes para promover y proteger las nuevas estrategias comerciales y de producción del mundo. Para ello, las organizaciones no solo deben tomar acciones concretas o desarrollar determinadas prácticas, sino que también deben realizar acciones adicionales e incorporar políticas de responsabilidad social corporativa como parte de su visión, misión y prácticas diarias (pág. 170).

Fomentar un círculo de relaciones de desarrollo sostenible sociedad del conocimiento; por tanto, relaciones universidad-empresa-estado combinan las fortalezas personales de estos tres roles. Promocionar la ley fomentar el desarrollo de proyectos de responsabilidad social corporativa permitirá a empresas más grandes o grandes Pequeños, creo que este aspecto es el pilar básico para fortalecerlos la economía y la sociedad adoptan una estrategia de "ganar-ganar". En Ecuador, todos los actores sociales y

políticos deben impulsar el programa con el fin de introducir proyectos de RSE en empresas e instituciones públicas y privadas.

### ***1.5.2. Marketing social y marketing con causa social.***

Los dos conceptos tienen una intención idéntica, pero un propósito diferente. Estas campañas reflejan los principales objetivos del marketing social, "Implicando el cambio de personas. En orden de dificultad creciente, esto incluye cambios cognitivos, cambios de comportamiento, cambios y cambios de comportamiento valores" (Kotler, 1992, p.21) sin necesidad de promoción de marca; al mismo tiempo el marketing razonable tiene como objetivo contribuir a las causas sociales al tiempo que aumenta la venta de su producto o servicio; por ejemplo, en una campaña, " La compra de este producto es una contribución por este motivo, como Giuliani, Monteiro y Zabon (2012) señalaron:

El marketing relacionado con emprendimientos sociales es una herramienta que tiene muchas conexiones con la responsabilidad social empresarial, porque es una excelente forma de expresar el compromiso de una empresa responsable con la sociedad; también puede entenderse como actividades de consumo y responsabilidad social corporativa. O la relación directa entre donaciones de fundaciones (página 15).

En cuanto al marketing social, hay cinco factores que afectan al público Los objetivos del movimiento de cambio social identificados por Kotler (1992): la fuerza se basa en la intensidad de la motivación de una persona hacia el objetivo; gestionar el conocimiento sobre cómo y dónde responder positivamente a los objetivos de la campaña; los individuos transforman sus motivaciones, estos son un mecanismo de acción (ventana de servicio); la aplicabilidad y la compatibilidad son las características efectivas de las tareas de la agencia; la distancia, que indica la estimación de un individuo de la energía y

el costo necesarios para cambiar el comportamiento en relación con las recompensas esperadas (pp. 13).

Sin duda, "la confianza de la sociedad en cada empresa Incluso puede entenderse como una especie de Herramientas con potencial para promover grandes cambios sociales " (Giuliani, Monteiro y el Sambo, 2012. Pág. 13); actualmente este es un gran instrumento Fomentar la responsabilidad social empresarial; por otro lado, los beneficios del marketing causal se reflejan en la reputación de la organización.

### **1.6. Conclusiones.**

En conclusión, la intención de este proyecto se llevó a cabo con la intención de comprender algunos términos de comunicación importantes. En consecuencia, se afirma que la investigación académica está relacionada con conceptos básicos de comunicación, comunicación organizacional, identidad, imagen y reputación corporativa, la comunicación interna y su verificación fueron diseñado en función de un método de investigación y criterio personales de los conocimientos adquiridos durante la carrera.

Por lo tanto, se implementa un marco teórico estructurado sobre la base de la teoría, la investigación y el análisis. Lo cual, nos permite maximizar la síntesis de puntos de carrera en un tablero conceptual. Estos incluyen: la definición, elementos y niveles de comunicación; el desarrollo de la comunicación organizacional y el rol de la comunicación interna como pilar básico de la cultura organizacional y sus relaciones públicas internas. Por otro lado, en cuanto a la comunicación externa, la implementación de las relaciones públicas funcionó estratégicamente para mantener una buena comunicación con el público exterior. Estas hicieron posible cuidar la reputación de la empresa y proyectar una imagen en ella, la coherencia entre lo que es la organización y lo que dice ser.

Finalmente, en la auditoria sus propósitos fueron analizados internamente como parte del diagnóstico de comunicación para proceder con la planificación de la comunicación interna, seguido de la implementación de campañas estratégicas y funcionales. Por tanto, se advierte un desarrollo comunicativo a lo largo del siglo XXI y se reconoce lo importante que es entenderlo de acuerdo con las necesidades sociales y el cambio cultural. Además, se logró anclar los conocimientos prácticos con los teóricos para aplicarlos en todo el plan comunicacional de titulación.

## **2. La auditoría de comunicación interna**

### **2.1. Antecedentes históricos.**

La Universidad San Francisco de Quito fue fundada en 1988 por Santiago Gangotena y Carlos Montúfar a través de la Corporación de Promoción Universitaria. Fue reconocida por el Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador en octubre de 1995 y acreditada por el CONESUP en mayo del 2001. La USFQ fue la primera institución privada de artes liberales en la región andina totalmente autofinanciada en el Ecuador, fue oficialmente reconocida por el Gobierno ecuatoriano el 18 de octubre de 1995 bajo el decreto Ejecutivo 3166 publicado en el registro oficial 809 el 25 de octubre de 1995. Actualmente la USFQ a jugado un papel importante en el desarrollo de la educación superior, la investigación científica, la creatividad artística y emprendimiento empresarial en el Ecuador, siendo sus estudiantes, profesores y en especial sus graduados los artífices de estos cambios.

### **2.2. Misión.**

La USFQ intenta formar personas con libre pensamiento, innovación, creatividad y emprendimiento en el marco del arte libre y en base a sus principios fundacionales.

### **2.3. Visión.**

La USFQ se esfuerza por ser una excelente universidad en todas sus actividades y es única en el mundo en virtud de su capacidad bajo la filosofía del humanismo y sus principios fundacionales.

## **2.4. Valores.**

- Verdad
- Bondad
- Belleza
- Libertad

## **2.5. Filosofía.**

### ***2.5.1. Las artes liberales.***

Es una filosofía de la educación en la que todas las disciplinas del conocimiento son igualmente importantes, y las personas buscan formar emprendedores libres, conscientes de su entorno, seguros, creativos e incondicionales.

## **2.6. Sistema Normativo.**

### ***2.6.1. Código de honor.***

Es responsabilidad de todos los miembros de la USFQ obedecer y hacer respetar el siguiente Código de Honor (USFQ. 2017):

- Actuar de tal manera que no se debiliten en ninguna forma las oportunidades de realización personal y profesional de otras personas dentro de la comunidad universitaria. Entre otras acciones, evitar la calumnia, la mentira, la codicia, la envidia y promover la bondad, el reconocimiento, la felicidad, la amistad, la solidaridad y la verdad.

- Ser honesto: no copiar, plagiar, mentir ni robar en ninguna forma que implica no recibir ayuda ni copiar de fuentes no permitidas. Mantener en reserva pruebas, exámenes y toda información confidencial, sin divulgarla.
- Respetar a todos los miembros de la comunidad universitaria y cuidar el campus, su infraestructura y equipamiento.
- No difamar a otro miembro de la comunidad por cualquier medio, incluso por medios virtuales.
- Denunciar a la autoridad correspondiente toda acción de irrespeto al Código de Honor y Convivencia y a las normas que rigen el sistema de educación superior por parte de cualquier miembro, y cooperar en todo proceso de investigación y juzgamiento de las violaciones a las normas disciplinarias y académicas.
- No incurrir en actos de deshonestidad académica ni de conducta inapropiada dentro y fuera del campus, así como a través de sus redes virtuales.

### ***2.6.2. Derecho del personal.***

- Ejercer sus actividades laborales con libertad, sin imposición o restricción religiosa, política, partidista o de otra índole.
- Elegir y ser elegido para representar a su estamento en conformidad con los requisitos exigidos por la ley: y gozar de todos los derechos reconocidos en el Código del Trabajo y en el Reglamento de Personal y Escalafón y de todos aquellos derechos contenidos en la Ley Orgánica de Educación Superior LOES y demás normas aplicables.

### ***2.6.3. Comportamiento del personal con los estudiantes.***

- Fomentar la confianza y la apertura en la interacción con los otros estudiantes y con los demás miembros de la comunidad universitaria, manteniendo el respeto mutuo, evitando comportamientos que atenten contra la integridad y el decoro, sin abusar de su poder y evitando mantener cualquier tipo de relación que genere un conflicto de interés con sus estudiantes.
- Utilizar con los estudiantes un lenguaje oral, escrito y corporal respetuoso y adecuado.
- Comunicarse con los estudiantes a través de medios oficiales como electrónico de la USFQ.
- Evitar la solicitud de datos a los estudiantes que no sean relevantes para la actividad o administrativa de la USFQ.
- Evitar la solicitud a los estudiantes de favores personales y/ o que no se sean relevantes para la actividad académica o administrativa de la USFQ.
- Mantener en todo momento con los estudiantes un comportamiento adecuado y de respeto tomando en cuenta que el personal tiene una posición de poder implícita y, más aún en caso de socializar dentro o fuera de la USFO con motivo de un evento, presentación, salida de campo, concurso, entre otros, así como evitar el consumo de alcohol y otras sustancias.
- Mantener la puerta abierta de la oficina y una distancia prudente, es recomendable en reuniones individuales con estudiantes.

### ***2.6.4. Deberes comunes a todos los miembros de la comunidad universitaria USFQ.***

Los deberes y obligaciones que debe cumplir el personal de la USFQ se encuentran detallados en el Código de Honor y Convivencia de la USFQ. Son deberes de todos los miembros que conforman la comunidad universitaria USFQ, que incluye a su personal y estudiantes los siguientes:

- Contribuir a la consecución de los principios fines misión y visión de la Universidad.
- Respetar la dignidad la libertad de pensamiento, opinión, religión, cultura e identidad de género de los integrantes de la comunidad universitaria y la honra de todos sus miembros de la comunidad universitaria y buscar las formas de elaboración y ayuda que permitan mejorar los procedimientos y la enseñanza, de modo que se logre el desarrollo integral de toda la comunidad universitaria bajo la Filosofía de las Artes Liberales.
- Propiciarla armonía entre todos los miembros de la comunidad dentro del espíritu de las Artes Liberales y del Código de Honor y Convivencia de la USFQ.
- Fomentar la confianza y la apertura en la interacción con los estudiantes y con los demás miembros de la comunidad universitaria, manteniendo el respeto mutuo, evitando comportamientos que atenten contra la integridad y el decoro, sin abusar de su poder y evitando mantener cualquier tipo de relación que genere un conflicto de interés con sus estudiantes.
- Mantener la reserva y confidencialidad dentro y fuera de la institución de cualquier información relacionada con la Universidad, estudiantes proyectos, profesores, etc. que por su naturaleza sea de carácter confidencial o reservado; así como de las contraseñas para ingresar a los sistemas de la USFQ. Es responsabilidad de cada usuario de los sistemas informáticos de la Universidad, la protección de sus claves.

- Conocer, cumplir y hacer cumplir el Código de Honor y Convivencia de la Universidad San Francisco de Quito USFQ y todas las normas relacionadas a la ética del aprendizaje, investigación, deberes, responsabilidades y obligaciones, así como denunciar cualquier falta a estos que llegue a su conocimiento.
- Conocer y respetar la estructura administrativa, operacional física y académica de la Universidad, así como las políticas, os reglamentos, las metas educativas y estándares de excelencia de la institución.
- Observar y cumplir el Estatuto de la USFQ, todas las políticas institucionales y las normas internas de la Universidad, tales como Reglamentos y Manuales, así como los principios y disposiciones contenidos en la Constitución, en la LOES y su Reglamento y demás normas vigentes.
- El personal que realiza actividades de investigación debe además cumplir con los deberes y obligaciones establecidos de manera específica en el Manual de Investigación de la USF, sin perjuicio del cumplimiento de otras normas externas o internas vinculadas a la actividad de investigación.

## **2.7. Identidad visual.**

### **2.7.1. Historia de marca.**

#### **Figura 1**

*Logo institucional de la Universidad San Francisco de Quito (2007)*



**Figura 2**

*Logo institucional de la Universidad San Francisco de Quito (actual)*



Se agregan dos dragones chinos que representan fuerza y sabiduría. La USFQ abre sus puertas en 1988 el año dragón chino (Ekos, 2018).

**2.8. Logo.**

Características del color: el color rojo, negro y blanco parecen una elección perfecta para el emblema del estudio, progreso y labor que defiende la USFQ. Se eligió los colores: rojo, negro y blanco para connotar a la USFQ con un carácter de sobriedad, fuerza, energía, prestigio y seriedad.

**2.9. Logo corporativo.**

Identificador de la marca de uso común para medios digitales (2019).

**2.10. Mapa de público interno.****Tabla 1**

*Mapa de público interno*

| PÚBLICO        |                                | SUBGRUPO  | MODO DE RELACIÓN   |
|----------------|--------------------------------|---|--|
| AUTORIDADES    |                                | Gerencia: Rector, Vicerrector, Consejo, Decanos, Representantes.  | Gestionar y tomar decisiones. Fijar políticas conforme a las que se ejercerán las funciones ejecutivas. Aprobar la estructura orgánica y funcional de la Universidad, etc.   |
| ADMINISTRATIVO | Órganos de veeduría y asesoría | Canciller, Vicecanciller, Auditor, Procurador, Seguridad y Salud.   | Velar por el mantenimiento de la filosofía de las Artes Liberales. Asesorar y acompañar a las autoridades de la Universidad. Examinar y verificar el cumplimiento de la Ley y las normas institucionales en las áreas administrativas, económicas y financieras. |
|                | Académico - Administrativo     | Decano de investigación, Director de procesos y estrategias, Coordinador de vinculación, Docentes/Educadores.                 | Innovar y diseñar procesos académicos. Elaborar y coordinar la estrategia de gestión de recursos de la USFQ. Formular planes, proyectos y programas de vinculación, etc.   |
|                | Administrativo                 | Director de operaciones y finanzas, Registrador, Director de admisiones y asistencia financiera, Director de Biblioteca, etc. | Dirigir las áreas de Finanzas, Recursos Humanos y Tecnología. Controlar y verificar los resultados académicos de los estudiantes. Coordinar los programas estudiantiles y asistir el área de la Biblioteca, etc.   |
| INVERSORES     |                                | Gestores: Santiago Gangotena, entre otros.  | Proveer capital.   |
| COLEGIOS       | Académico - Estudiantil        | Compuesto por: CADE, POLITECNICO, COCOA, COCISOH, COM, COCIBA, JURISPRUDENCIA, CHAT.  | Casa de cada colegio para las distintas carreras de la USFQ.   |

*Nota. Universidad San Francisco de Quito. Elaboración propia, 2021*

## 2.11. Mapa de público externo.

**Tabla 2**

*Tabla de mapa de público externo.*

| PÚBLICO                | SUBGRUPO   | MODO DE RELACIÓN  |
|------------------------|--|---|
| CLIENTES               | Alumnos, Padres de familia, Ex alumnos, Profesionales.   | Generar flujo de dinero y plazas de trabajo. Promover reputación de la institución. Originar una relación constante de intercambio de roles y mantener en movimiento la organización, provocando retos y creatividad en la empresa. |
| PROVEEDORES            | Centros de servidores, Centros de Data, Insumos de oficina, Equipos informáticos, Gastronomía, Comunicaciones (internet – telefonía), Servicios básicos, Proveedores de Seguridad.   | Brindar servicios y recursos para producir. Agilizar y mejorar los procesos de la empresa.  |
| ORGANISMOS DE CONTROL  | Minsiterio de trabajo y Asuntos Sociales, Ministerio de Finanzas y Economía, Auditoría General, entre otros.   | Facilitar estabilidad y transparencia social, política y económica dentro y fuera de la empresa.  |
| MEDIOS DE COMUNICACIÓN | Portales web especializados en educación superior, Revistas científicas, Perfiles en redes sociales, Programas de comunicación con la comunidad, etc.  | Participar como instrumentos de comunicación. Asegurar y brindar una efectiva difusión de mensajes de manera constante e ingeniosa.   |
| AUSPICIANTES           | Medios de comunicación (El Comercio), Empresas privadas (Banco de Guayaquil, Tesalia), Instituciones financieras (Diners). Inversores institucionales y particulares: Doris Cahmore de Mantilla, Donald Fournier, Jorge Landívar Mantilla, Santiago Gangotena, Bruce Hoeneisen Frost, Marcel Laniado, Pablo Salazar Egas, entre otros. | Ofrecer conocimiento y contribuir de manera económica, para que se pueda llevar a cabo determinadas acciones.   |
| INVERSORES             | Institucionales o particulares: (Carlos Montufar, Bruce Hoeneisen, entre otros).   | Proveer capital a una inversión, con el objetivo de obtener beneficios.   |

*Nota. Universidad San Francisco de Quito. Elaboración propia, 2021*

## **2.12. Estrategias y tácticas de comunicación con los principales públicos.**

### **2.12.1. Autoridades.**

#### **2.12.1.1. Estrategia.**

Consolidar y formar una comunicación bidireccional y, a su vez, reforzar la identidad de los miembros de alto cargo de la universidad, con el objetivo de mejorar el clima organizacional y alcanzar una adecuada sostenibilidad empresarial.

#### **2.12.1.2. Tácticas.**

- Encuentros periódicos de alta calidad entre los miembros de la gerencia donde puedan comunicar la realización de objetivos, programas y procedimientos elaborados.
- "Business Breakfasts": Incentivar y posibilitar a que los miembros de gerencia puedan participar e intervenir en la metodología empresarial, para de esta manera generar, no solo un entorno conveniente para intercambiar experiencias, sino también para identificarse entre todos con los valores y cultura organizacional.
- "Team building": Llevar a cabo sesiones de entrenamiento entre las autoridades junto a los docentes/decanos para de esta manera afianzar la comunicación horizontal.
- Constantes llamadas entre las Autoridades, Decanos y Vicedecanos.

### **2.12.2. Administrativos.**

#### *2.12.2.1. Estrategia.*

Incrementar el valor de una comunicación horizontal y proveer de suficiente información a los diferentes equipos dentro de la administración. Contagiar la visión organizacional y consolidar la identidad de los miembros de la institución, a fin de optimizar el clima laboral y la calidad educativa.

#### *2.12.2.2. Tácticas.*

- Herramienta D2L: Afianzar y fortalecer la plataforma intranet con información de provecho y servicios para los colaboradores.
- Gmail: por medio de este gestor de actividades se ayuda a delegar tareas y gestionar la información de forma más eficiente.
- En las áreas de descanso ofrecer carteleras con frases que estimulen al grupo de trabajo, algunos recordatorios o felicitaciones de cumpleaños.
- Voxpopuli: esta herramienta los ayuda a compartir documentos o boletines poner en orden eventos internos y externos, comunicar y monitorear nuevas actividades entre toda la organización.
- Internalizar los diferentes manuales y reglamentos de la institución superior.
- Brindar apoyo a los docentes para culminar sus estudios de formación de 4to nivel de acuerdo a los planes estratégicos y necesidades en las distintas áreas del conocimiento.
- Team building": Organizar eventos lúdicos (mañanas deportivas). a fin de crear relaciones bidireccionales y realzar la unión del equipo de trabajo El fin es mejorar y alcanzar que la organización se vea también beneficiada con los progresos que obtienen los colaboradores en todas las áreas.

- Aprovechamiento de la aplicación CRM. la cual permite la automatización de procesos de flujo de trabajo, como, por ejemplo: actividades, chats, alertas notificaciones y calendarios.

### **2.12.3. Clientes.**

#### **2.12.3.1. Estrategia.**

Formar, servir y educar dentro de la filosofía de las Artes liberas, integrando a todos los clientes a través de una comunicación horizontal y bidireccional. Brindar servicios de alto nivel enfocados en el bienestar de los clientes, cumpliendo las políticas internas con calidad y transmitiendo calidez bajo el Espíritu de la USFQ (USFQ, 2019).

#### **2.12.3.2. Tácticas.**

- Contacto de alta calidad con los clientes mediante la plataforma Desire2Learn, la cual permite a la organización manejar y compartir contenidos a través de múltiples herramientas, cursos, programas y secciones.
- Internalizar los diferentes manuales y reglamentos de la institución superior a los clientes.
- Atención personalizada: llevar a cabo reuniones con el cliente para evaluar la

satisfacción y el funcionamiento y rendimiento del servicio educativo superior.

- Educación en Línea: brindar un chat y una línea telefónica directa, donde el cliente podrá solucionar preguntas, dudas o problemas técnicos.
- Gmail: mediante esta herramienta se gestiona información de calidad y se crea un vínculo constante (semanal y mensual) con el cliente.

- Envío de encuestas de satisfacción regulares, las cuales evalúan la satisfacción del cliente con el servicio.
- Aprovechamiento de la aplicación CRM. la cual permite la automatización de procesos de flujo de trabajo, como también tiene el objetivo de mejorar la gestión comercial, las relaciones con el cliente a través de la atención personalizada y la implementación de estrategias de marketing.
- Reuniones con cita previa para analizar sus necesidades y proponer nuevas herramientas que mejoren el rendimiento del servicio del cliente.
- Asesorías: ofrecer un grupo de soporte para dar un seguimiento de calidad, poner en funcionamiento metas y fomentar una comunicación bilateral.
- Team building": Organizar eventos lúdicos, a fin de crear relaciones bidireccionales y horizontales, las cuales realzan y mejoran la unión de la comunidad con la identidad de la organización.
- Contacto de alta calidad con el cliente: se realizan actividades o eventos mensuales y anuales académicos, con el objetivo de facilitar contacto de alta calidad cara a cara con el cliente.
- Satisfacer sus necesidades y construir un sentido de pertenecía con la institución.
- Equipo de soporte técnico al cliente para solucionar problemas con la plataforma estudiantil.
- Creación de redes o plataformas digitales que beneficien a los graduados, generando proyectos y oportunidades a favor de ellos.
- Biblioteca: ofrecer un sistema inteligente integrado de investigación de tercera generación, que permita a los usuarios realizar búsquedas en tiempo real a través de los recursos en línea suscritos por su institución, incluyendo: Bases de datos, Revistas electrónicas. Catálogo de la biblioteca. Repositorios (USFQ.2019).

#### **2.12.4. Proveedores.**

##### *2.12.4.1. Estrategia.*

Mantener y proveer vías de comunicación ágiles y honestas que posibiliten el análisis y la atención inmediata de los proveedores.

##### *2.12.4.2. Tácticas.*

- Un espacio eficiente de comunicación para proveedores. La atención a este público es personalizada en horas de oficina, a través de correos electrónicos y llamadas telefónicas.
- Reconocimiento: al final del año se envían cartas físicas o electrónicas de agradecimiento a los proveedores, con el objetivo de realzar la participación y trabajo de este público con la organización.
- Pago rápido y seguro de cuentas.

#### **2.12.5. Organismos de control.**

##### *2.12.5.1. Estrategia.*

Relacionarse de un modo transparente, proporcionar una comunicación e información directa y honesta conforme con lo que ha estipulado la ley y facilitar, a su vez su verificación ante los organismos de control.

##### *2.12.5.2. Tácticas.*

- Almacenar mensual y anualmente toda la información demandada por cada entidad pertinente y a su vez, proceder a colgar toda la información en el portal electrónico de cada entidad reguladora.

- Responsabilizarse del deber legal. Llevar a cabo todos los procedimientos, en donde se deberá comunicar y reportar toda actividad económica, jurídica y tecnológica producida con los bienes públicos del país.
- Estar abiertos y listos con la información pertinente para las auditorías anuales.
- Mantener al tanto a los diferentes organismos de control sobre cambios financieros y alteraciones sobre el manejo de los recursos (empleados) de la organización.
- Verificación previa de la información recopilada para avalar su transparencia según el formato entregado

#### ***2.12.6. Medios de comunicación.***

##### *2.12.6.1. Estrategias.*

Crear una marca universitaria que se diferencie en el ámbito de libertad, innovación e inclusión y de esta manera conseguir una mayor reputación y popularidad internacional en términos de liderazgo humanista formativo e impacto social en portales educativos y medios de comunicación.

##### *2.12.6.2. Tácticas.*

- Publicación de artículos académicos en media y portales relacionados con investigación científica y con el desarrollo de la educación superior en el Ecuador.
- Apariciones públicas en revistas, tales como Science.
- Realización de ferias educacionales "Vial Dragón".
- Participación en ferias nacionales e internacionales vinculadas con educación superior e investigación científica.

- Activación del uso de los perfiles Twitter, Instagram YouTube, Facebook y otras plataformas en auge para una mejor viralización.
- Viralizar la página web de la organización en medios sociales, Asistencia en actividades y eventos socioculturales lucrativos y sin fines de lucro.
- Creación de redes o plataformas digitales que beneficien a los graduados, generando proyectos y oportunidades a favor de ellos.

### **2.12.7. Inversores.**

#### *2.12.7.1. Estrategia.*

Poner al descubierto de manera perspicaz la pasión que significa construir y mantener a la Universidad San Francisco de Quito y, a su vez, asegurar el retorno de sus inversores.

#### *2.12.7.2. Tácticas.*

- Mediante reuniones periódicas se informa de manera clara sobre el curso y efecto de la inversión dada.
- Vía email se comunica de manera trimestral enviando informes de gestión y evolución a mediano y largo plazo sobre los ingresos operacionales consolidados en relación con la economía real.
- Se informa con rapidez y transparencia cualquier cambio o modificación en modelo de negocio.
- Evento una vez al año para los inversionistas, donde se presentará la historia detrás de los números del negocio y los avances de su patrimonio.

### **2.12.8. Auspiciantes.**

#### *2.12.8.1. Estrategia.*

Crear relaciones personales transparentes y mantener un entorno relajado y auténtico. Asegurar una adecuada difusión de su labor social.

#### *2.12.8.2. Tácticas.*

- Eventos especiales dedicados a los auspiciantes, donde se presentará la historia y crecimiento de la universidad y la gran labor que se ha construido gracias a ellos.
- Comunicación constante: envió de un registro o informe sobre los nuevos avances de las acciones que se han llevado a cabo gracias a su auspicio.

### **2.13. Estrategia de comunicación interna.**

En base a una filosofía humanista, por lo que desea que su público interno se integre y se conecte a una comunicación empática, libre e integradora, la cual ayude a fomentar una interacción interna autónoma, confiable y respetuosa dentro de la comunidad USFQ. Para la USFQ sus colaboradores son su centro, por lo que han visto de manera fundamental. promover una comunicación bidireccional interna y una enseñanza en sus colaboradores en base al espíritu de la Universidad, el cual tiene como objetivo, conseguir que su personal interno sea en todo momento el embajador de la marca y se sienta orgulloso de representarla.

Por ello, el diálogo interno se ha especializado en estimular una formación colaborativa basada en métodos dinámicos e innovadores canales tradicionales y digitales, los cuales pretenden transmitir un mensaje sólido en el desarrollo laboral interno, mejorando así, la aptitud y la comunicación dentro y fuera de la organización.

#### ***2.13.1. Eventos comunicación interna.***

- La Universidad San Francisco de Quito ha creado una atmosfera educativa y lúdica a través de encuentros sociales internos fortaleciendo de esta manera la comunicación interna.
- "Team building": se organiza eventos lúdicos (mañanas deportivas - desayunos con la gerencia), a fin de crear relaciones bidireccionales y realzar la unión horizontal del equipo de trabajo.
- Actividades de fomento: para mejorar la comunicación interna y alcanzar que la organización se vea también beneficiada con los progresos que obtienen los colaboradores en todas las áreas, se realizan talleres formativos dirigidos a los colaboradores de la institución, en donde se habla también de la filosofía, valores y principios institucionales
- Comunicación descendente: se crean conferencias y charlas donde las autoridades de la organización informan sobre los avances de la institución, de esta manera se pretende fortalecer la comunicación efectiva interdepartamental.
- Comunicación ascendente: mediante reuniones de área o encuentros individuales con los gerentes de área los colaboradores del equipo hablan sobre el plan del proyecto semestral o anual de esta manera se crea una cultura organizacional empática, la cual apoya una comunicación abierta y bidireccional.
- Celebraciones: se afianza la comunicación horizontal interdepartamental mediante pequeños festejos grupales por los cumpleaños de los

colaboradores y, a su vez, se realizan eventos festivos navideños al final del año para realzar la identidad de la institución.

#### **2.14. Estrategia comunicación externa.**

Una imagen promotora desde la libertad y la multidisciplinariedad. Por lo que, desea ser percibida por su público externo desde lo institucional como la universidad #1 del Ecuador; como también, a través de la calidad de su producto y servicio como una marca líder en educación superior humanista, la cual tiene un modelo de educación, en el que forma profesionales líderes, innovadores y emprendedores para que sean una luz en sus semejantes y un protector de la vida y de la libertad (USFQ, 2019).

La Universidad San Francisco de Quito, a su vez, establece alianzas estratégicas sostenibles generando relaciones profesionales entre el estudiante, la universidad y las organizaciones a nivel nacional e internacional, alimentado de esta manera con información, los diferentes canales de comunicación en los cuales busca promover y reforzar una imagen positiva e ingeniosa dentro del mercado educativo.

La USFQ ha creado alianzas estratégicas con la meta de entablar nuevas relaciones comunicativas con innovadoras organizaciones que los ayude, no solo a generar publicidad en su medio, sino también a mejorar sus servicios dentro de la organización, por ejemplo: el convenio en el que la USFQ y SONY PSLA “establecen lazos de cooperación para fomentar el uso de tecnología de vanguardia en el sector educativo” (USFQ. 2018).

La USFQ establece lazos comunicativos con entidades que desean unirse a un fin social común; el de la comunidad ecuatoriana. Por ejemplo: la USFQ y Corporación GPF fueron certificadas por el Ministerio de Salud Pública como Instituciones Amigas de la

Lactancia: un reconocimiento que tiene como fin incentivar a entidades públicas y privadas para que creen espacios adecuados para la extracción y conservación de leche materna durante la jornada laboral o de estudio" (Ministerio de la Salud Pública, 2018). Esta acción ha permitido dar notoriedad a la institución educativa superior por su gestión que va más allá de la dedicación profesional.

La USFQ está pendiente de genera reputación, publicidad y promoción dentro de su mercado por lo que está pendiente en asistir a ferias, congresos educativos, eventos sin fines de lucro, exposiciones abiertas al público para adquirir más clientes actuales, clientes potenciales y proveedores.

Los medios sociales también son su fuerte, ya que la USFQ cuenta con perfiles activos en varios canales, los cuales le permiten una mejor difusión sobre la organización y un fuerte sentido de pertenencia en su público actual y potencial.

Fidelización, estrategias para los alumnos: Valor añadido: se ofrece canales alternativos de comunicación, aplicación móvil y un portal de alumnos donde reciben noticias actualizadas de la organización y respuestas sobre sus dudas.

Redes sociales: Se genera sentido de pertenencia a través de una difusión de innovadores contenidos independientes a fines a sus gustos, en donde se interactúa y se comparte con ellos. Asimismo, se les proporciona videos motivadores sobre la marca.

Se les da acceso a nuevos espacios distintos a través de maquinaria y tecnología de punta, ejemplo: "School Fab Lab" Se invita a los clientes a conferencias privadas o conciertos en vivo en los cuales pueden disfrutar del espíritu de la USFQ.

Se optimiza la experiencia del servicio en sus clientes, a través de campañas de marketing, con una programación de correos electrónicos directos, seminarios, impresión de publicidad, y otros tipos de materiales de marketing asociados.

Vive conectando": La USFQ está consciente del poder fidelizado que tienen sus eventos pues les aporta una personalidad singular como empresa, por lo que ofrece tanto a su público externo, como también interno encuentros corporativos originales. El sentido de pertenencia y la empatía con la organización ha aumentado luego de estos acontecimientos.

Ejemplo Fiesta temática de Star Wars en la USFQ. Ofrece talleres y capacitaciones institucionales acordes a los requerimientos del público tanto externo como interno, y los adaptan a las necesidades y características de ellos.

### **2.15. Comunicación estrategia comunicacional.**

La Universidad San Francisco de Quito ha visto clave involucrar al público a través de su contenido creativo. De manera que, para intensificar su generación de leads, aumentar su presencia de marca y crear relaciones sólidas y permanentes con las personas que la siguen, ha decidido estratégicamente posicionarse en el mercado a través de los canales online. No obstante, la USFQ ha utilizado también varios medios offline en su historia comercial, por lo que debemos decir que estos canales le han ayudado de igual manera a convertirse en una referencia para sus clientes y su competencia.

Los públicos internos y externos de la USFQ necesitan sentirse identificados con la marca y, que, de mejor manera, que con las siguientes estrategias:

#### **2.15.1. Estrategias online.**

- Cuenta con una página web atractiva, estructurada y creativa.
- "Social Sharing": las redes sociales juegan un rol importante en las ventas de este negocio, por lo que para conectar con sus consumidores y posibles consumidores generan historias y difunden contenido de interés a través de su formato visual. Este material lo difunden en: YouTube, Instagram, Facebook, Twitter y LinkedIn.
- Demuestra su impacto social que ha conseguido mediante su producto y servicio a través de testimonios, creando como efecto credibilidad y confianza. Estas historias reales son posicionadas también en los canales online ya mencionados.
- Publicaciones de artículos en revistas online de renombre sobre la creatividad del producto y servicio que ofrece.
- Proporciona un Blog online de noticias, donde los clientes y posibles clientes podrán informarse más sobre el producto y servicio.
- Webinars' en vivo y sesiones grabadas subidas a Facebook, que tienen como meta mostrar el funcionamiento de su servicio y calidad de su producto.

### ***2.15.2. Estrategias offline.***

- De manera tradicional la universidad sigue ofreciendo un servicio de venta por teléfono. Para la USFQ ofrecer este servicio de compra a su cliente potencial es esencial.

- Crea material de valor y lo lanza a través de talleres o conferencias presenciales.
- Asiste a ferias comerciales (multisectoriales -especializadas) para estar en contacto con clientes potenciales, informarse e intercambiar ideas.
- Demostración de su producto: los clientes pueden conocer el producto y servicio que ofrecen. El posible cliente obtiene un acceso gratuito durante un tiempo establecido.
- Entrevistas radiales y televisivas en medios reconocidos sobre educación humanista, en donde uno de los fundadores de la universidad expone la historia y la evolución del servicio y producto de la institución. Material POP, folletería, trípticos publicitarios, etc.

#### **2.16. Conclusiones.**

Los colaboradores y públicos externos están envueltos en la atmosfera que trae consigo la comunicación horizontal, no solamente debido al efecto que trae consigo los canales digitales, sino también a la identidad organizacional empática que se ha procurado trazar o crear. El ímpetu responsable por crear y ofrecer siempre un ambiente bidireccional por parte de la USFQ ha logrado conseguir actitudes y comportamientos positivos dentro de la comunidad.

Su modelo de educación en Artes Liberales, emprendimiento, desarrollo científico, tecnológico y cultural ha generado un servicio y producto de alta calidad, un mejor involucramiento del personal en diversas actividades de la institución y un liderazgo auténtico en los miembros de la empresa.

### **2.17. Recomendaciones.**

Recomendamos dentro de su identidad como empresa, delimitar y estructurar un nuevo concepto refrescante, creativo y más claro de lo que significa su cultura organizacional, para de esta manera mantenerse como institución educativa superior en buen camino.

Sin duda, nos encontramos en la actualidad con la situación en que ya no es suficiente escuchar o mandar mensajes unidireccionales por parte de las autoridades hacia los colaboradores o clientes: ¡necesitamos para estimular la motivación, gestión y confianza laboral de los grupos una cultura organizacional excepcional.

## **3. Auditoria de comunicación interna**

### **3.1. Introducción.**

En la actualidad, comúnmente, las organizaciones están expuestas a transformaciones externas en el mercado, a causa de una inestabilidad en la economía actual. Sin embargo, ha sido evidente durante años, que los cambios abruptos que suelen darse en las empresas a veces inician dentro del mismo hogar corporativo.

Los rumores, la desconfianza y el desasosiego causan una inestabilidad interna dentro una organización, por lo que se invita a las instituciones a gestionar a través de las herramientas de la comunicación interna una mayor firmeza o garantía dentro su entorno laboral. Es a partir de este punto, donde inicia la auditoria de comunicación, pues solo a través de ella, se logrará hacer frente a cualquier desequilibrio existente.

En este caso, en particular, expondremos un reflexivo análisis en base a los frutos alcanzados en las encuestas de comunicación, que se realizarán a 41 colaboradores del Área de Finanzas de la Universidad San Francisco de Quito.

Esta auditoría de comunicación tiene como fin: medir la efectividad de la comunicación, saber si el mensaje está llegando de manera adecuada a la audiencia y qué efecto está provocando en su público interno (Romero, 2016).

### **3.2. Objetivo general.**

Evaluar cuán eficaz y solido es el estado actual de la comunicación interna en la Universidad San Francisco de Quito y, a su vez, conocer la percepción de los colaboradores sobre el impacto que tienen los componentes de la identidad de la organización.

#### **3.2.1. Objetivos específicos.**

- Distinguir el nivel de conocimiento sobre los rasgos culturales, en especial sobre la misión de la USFQ.
- Identificar los cuatro valores de la USFQ.
- Conocer qué herramientas de comunicación internas son las más efectivas dentro del área de finanzas de la USFQ.
- Medir el nivel de satisfacción de los colaboradores con las herramientas internas de comunicación.
- Identificar qué tipo de información desean recibir los colaboradores del área de finanzas a través de las herramientas de comunicación.
- Medir el grado de satisfacción de los colaboradores con las habilidades y competencias de su superior.
- Reconocer el nivel de efectividad de la retroalimentación en el área financiera de la USFQ.
- Investigar el grado de satisfacción que tienen los colaboradores del área de finanzas con las políticas de la USFQ.

- Identificar los elementos o factores de motivación que tienen los colaboradores del área financiera de la USFQ.

### **3.3. Metodología de investigación.**

El presente estudio es de tipo descriptivo, analítico, cualitativo y cuantitativo, en el cual se utilizará un enfoque tipo transversal; con entrevistas por medio de correo electrónico, observaciones de campo y encuestas que fueron realizadas en el departamento FINANCIERO de la USFQ.

En esta investigación se usó la población (administrativos) en lugar de una muestra considerando que el número de observaciones no es muy grande. Hay que tener en cuenta que se dividió la muestra por departamentos debido a que es representativo para el presente estudio.

#### ***3.3.1. Determinación del universo y muestra.***

La USFQ cuenta con 41 empleados en el área FINANCIERA, quienes forman el Universo. Para aplicar el método cuantitativo en esta auditoría, Se realizó las encuestas a todo el personal, ya que el número de colaboradores es menor a 100.

### **Tabla 3**

*Determinación del universo y tamaño de muestra*

| DEPARTAMENTO  | N DE PERSONAS | %    | ENCUESTADOS |
|---------------|---------------|------|-------------|
| CONTABILIDAD  | 12            | 29%  | 12          |
| PRESUPUESTOS  | 5             | 14%  | 5           |
| TESORERIA     | 8             | 12%  | 8           |
| ACTIVOS FIJOS | 7             | 19%  | 7           |
| SISTEMA       | 3             | 9%   | 3           |
| FINANCIERO    | 6             | 17%  | 6           |
| TOTAL         | 41            | 100% | 41          |

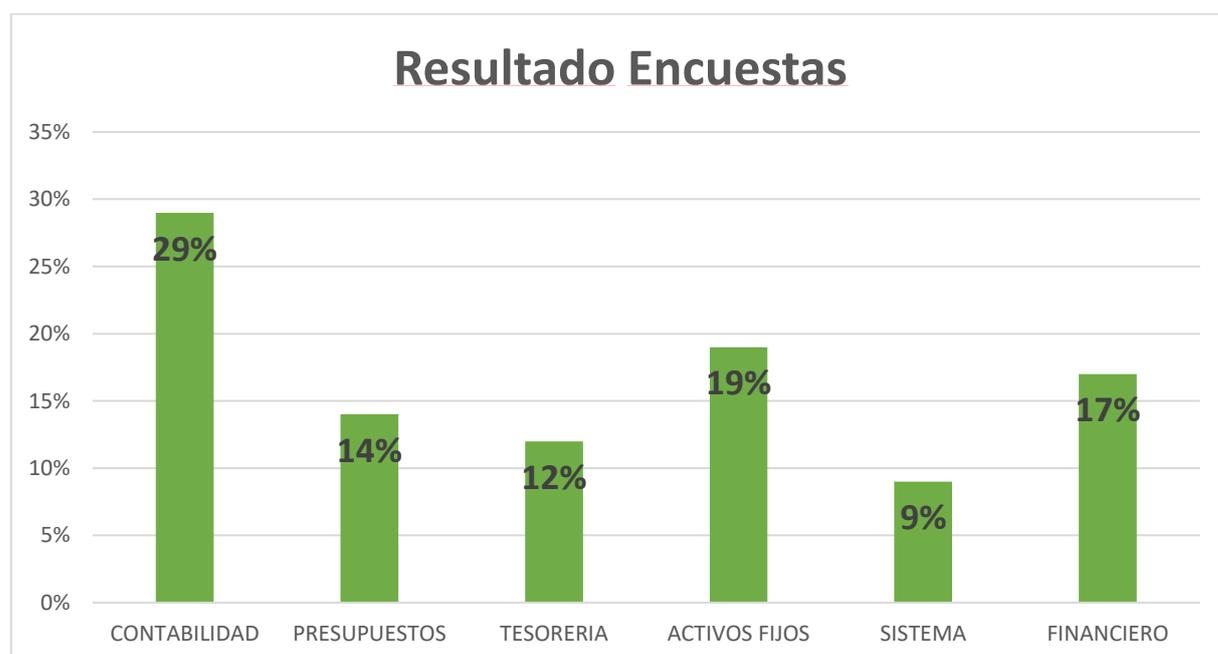
*Nota. Universidad San Francisco de Quito. Elaboración propia, 2021*

### 3.3.2. Resultado encuestas.

#### Figura 3

*Resultado por departamentos.*

Tomando en cuenta el número significativo de administrativos en el área FINANCIERA de la USFQ tenemos un total de 41 personas, fue necesario sacar una muestra para la aplicación de la encuesta obteniendo como resultado 41 colaboradores que han respondido exitosamente las encuestas.



*Nota. Resultado total de encuesta por departamento del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

*Nota: las plantillas completas que se utilizaron en las entrevistas cualitativas y encuestas cuantitativas se encuentran en Anexos.*

### **3.3.3. Análisis de resultados.**

#### **3.3.3.1. Cualitativo.**

Observación de comportamientos dentro de la empresa.

Cualitativa: Se hizo un trabajo de observación, donde se pudo identificar diferentes formas de comunicación alrededor de toda la organización. Entrevista Personal (Cualitativa): Se realizaron entrevistas a 3 miembros de la empresa que tienen diferentes funciones y son de departamentos diferentes. Para este método se aplicaron las siguientes preguntas base al momento del diálogo por medio de zoom.

Aspectos por observar mediante la entrevista:

¿Cómo ven el trabajo dentro del área financiera?

¿Creen que la comunicación dentro de la organización está desarrollándose de manera efectiva?

Criterios sobre el clima organizacional que predomina en la organización y el nivel de satisfacción que tienen cada uno en sus puestos de trabajo.

¿Cómo se comunican entre los diferentes departamentos?

¿Cuál es la estrategia de comunicación Interna?

¿Qué tipo de motivación o retroalimentación fortalece la comunicación

interna dentro de la USFQ?

Observación:

Al momento de ir directamente con la persona encargada del área de Comunicación nos dimos cuenta de que no había una estructura específica sobre la planificación comunicacional, logramos notar que tienen acciones mensuales esporádicas con sus colaboradores, pero basadas en beneficios (ejemplo feria de salud) más no como una cultura organizacional estructurada, Reciben los valores en el manual del estudiante/personal acerca de todo lo que comunican,

### 3.3.3.2. *Cuantitativo.*

Encuesta a los empleados que conforman FINANCIERO:

Cuantitativa: En esta etapa de la investigación mandamos una encuesta electrónica a los miembros del área Financiero para tener una opinión general de como se ve su AREA y su comunicación interna. Nos concentramos en 5 aspectos clave de comunicación interna para medir el estado de los canales de comunicación en la organización:

- Conocimiento de Cultura Organizacional.
- Flujo de información y Herramientas de comunicación.
- Ambiente de trabajo.
- Comunicación dentro de la Fundación.

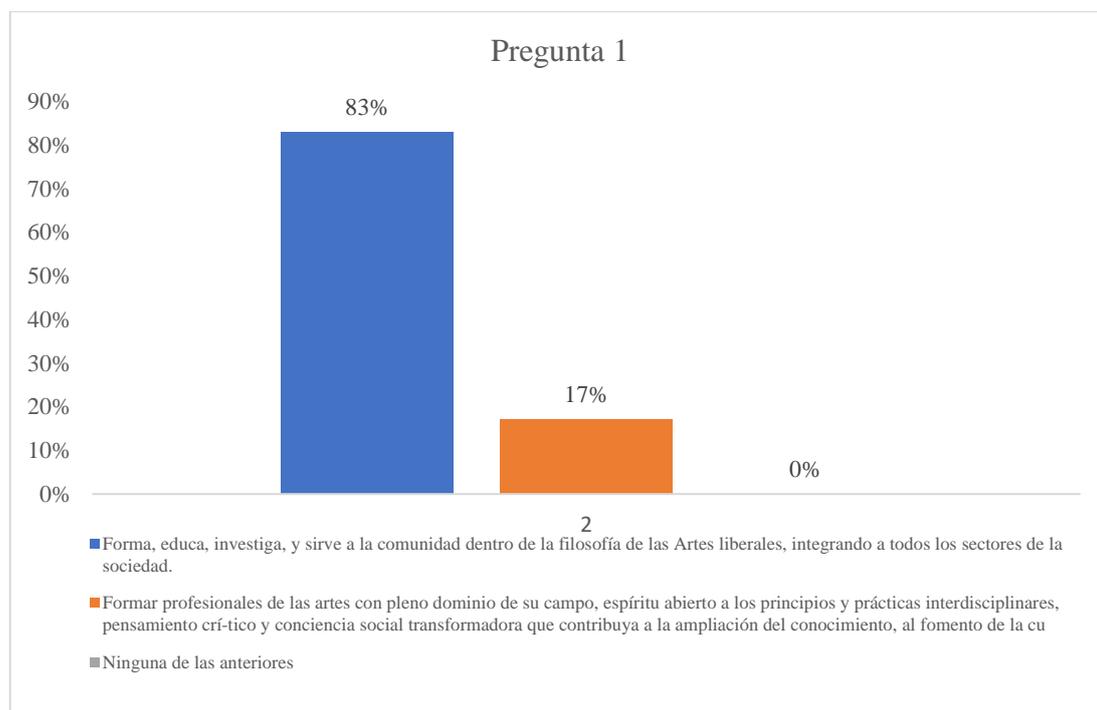
- Relación con jefes inmediatos y gerencia.

A continuación, se detallará cada uno de estos aspectos según las respuestas de la encuesta que fue realizada a todos los departamentos dentro del AREA. Así mismo se hará mención de cierta información relevante que se pudo obtener a través de las entrevistas personales manteniendo su anonimato.

***Pregunta 1. Escoja una de las siguientes opciones que corresponda a la misión de la USFQ.***

#### **Figura 4**

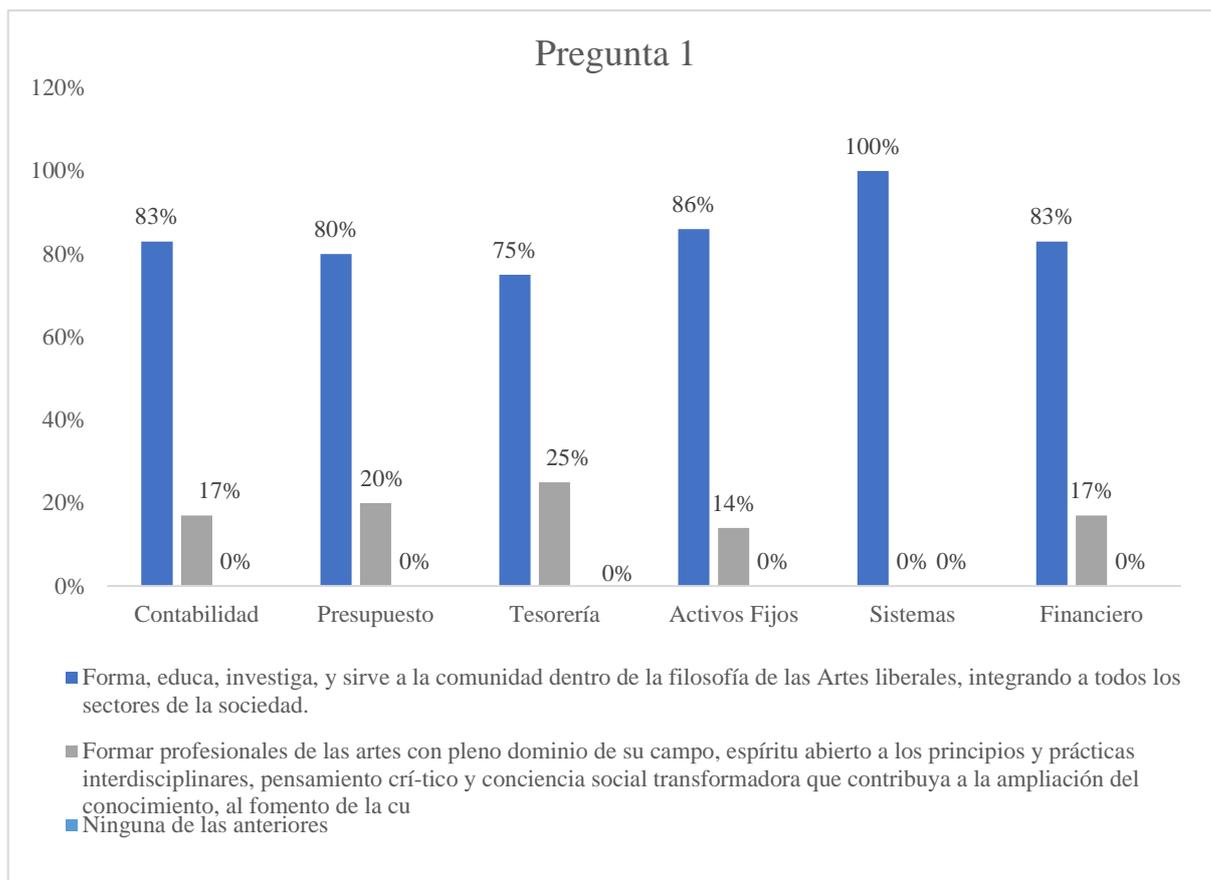
*Resultado total (pregunta 1)*



*Nota. Resultados de la pregunta 1 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

#### **Figura 5**

*Resultado segmentado por departamento (pregunta 1)*



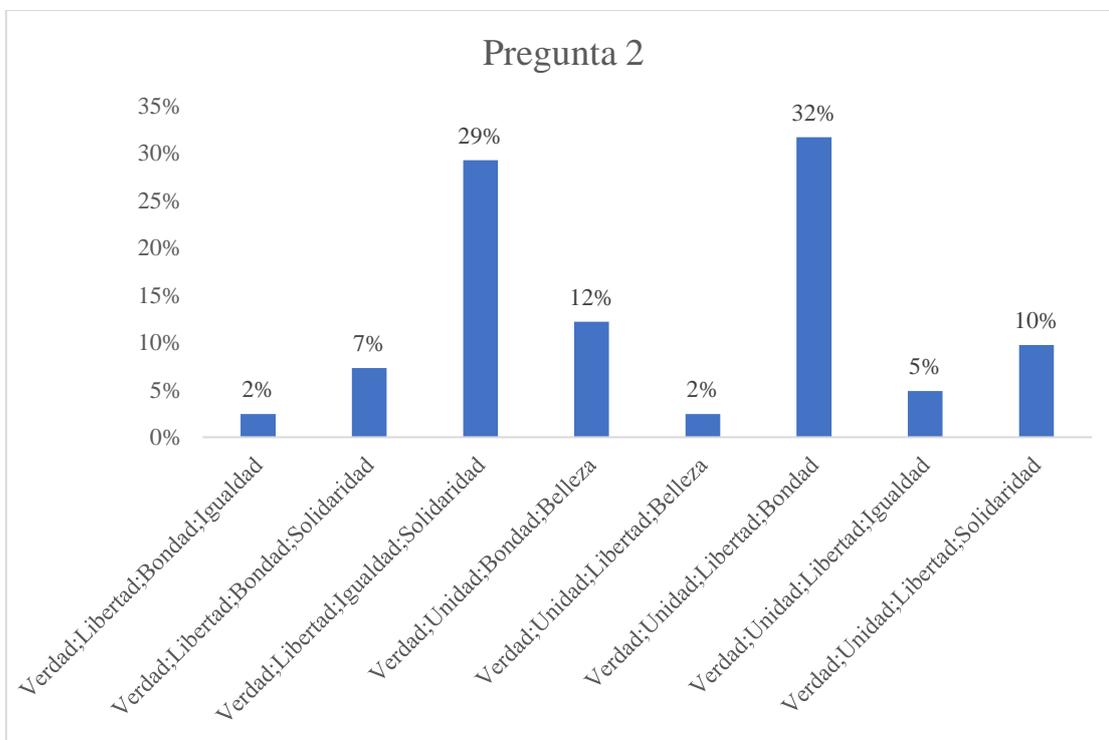
*Nota. Resultados de la pregunta 1 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

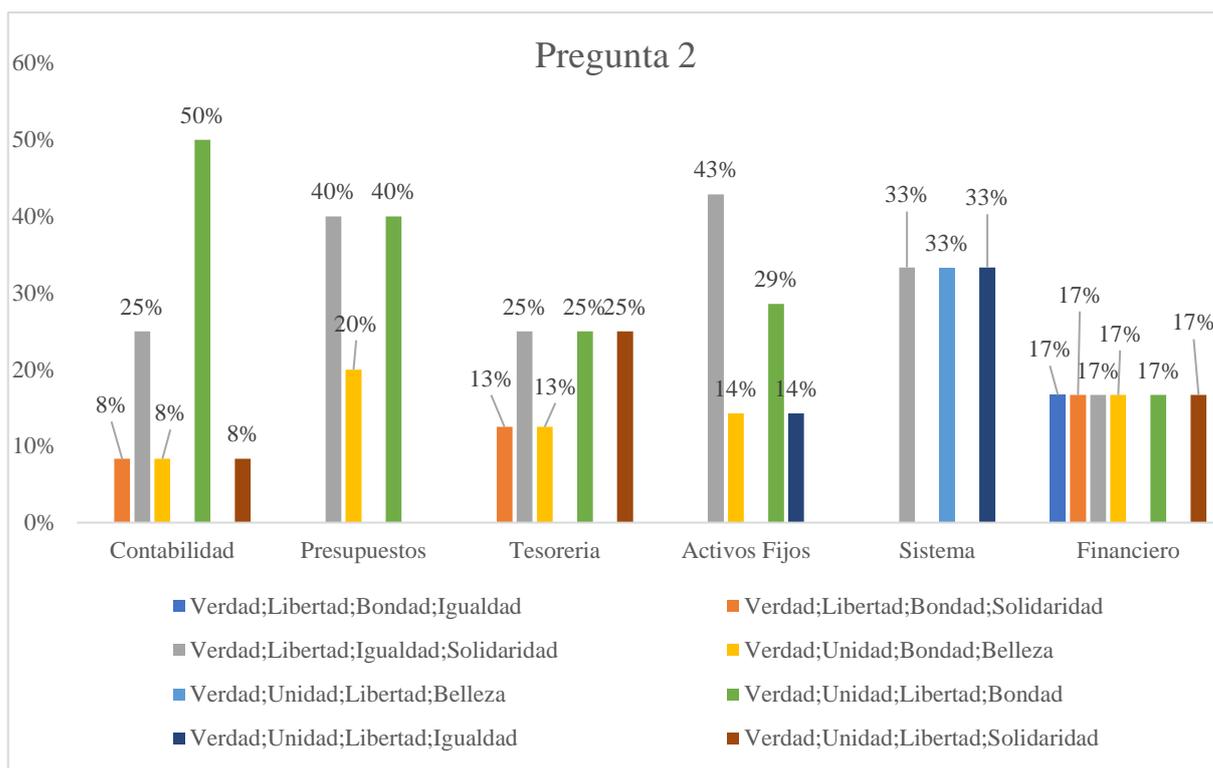
Dentro de la primera pregunta deseamos identificar en los colaboradores, cuánto conocen de los rasgos culturales de la institución, en especial de la misión de la USFQ.

Tenemos internalizado que la misión es uno de los elementos más importantes dentro de la cultura corporativa, por lo que, si un colaborador no se encuentra en total conocimiento de la misión de la empresa, su motivación, sin duda, será menor y su rendimiento aún más limitado.

En este caso, podemos observar que, a nivel general, la mayoría de los colaboradores han logrado reconocer la misión de la empresa, lo cual es un indicador que la meta organizacional de la USFQ está precedida por una claridad dentro de su entorno.

***Pregunta 2. De la siguiente lista de valores. Identifica ¿Cuáles son los cuatro valores de la USFQ?***

**Figura 6***Resultado total (pregunta 2)**Nota. Resultados de la pregunta 2 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.***Figura 7***Resultado segmentado por departamento (pregunta 2)*



*Nota. Resultados de la pregunta 2 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

En la segunda pregunta de la encuesta quisimos investigar si los colaboradores tienen un absoluto conocimiento sobre los 4 valores de la USFQ.

Las respuestas correctas son las siguientes:

- Verdad
- Bondad
- Belleza
- Libertad

Dos de estos cuatro valores, han sido bien identificados. Un 50% de los colaboradores del departamento de contabilidad han elegido las opciones de “verdad, unidad, libertad, bondad”, un empate del 40% con “verdad, unidad, libertad, bondad” y “verdad, libertad, igualdad, solidaridad” en presupuesto. 25% con las opciones de: “verdad, unidad, libertad, bondad”, “verdad, libertad, igualdad,

solidaridad” y “verdad, libertad, bondad, solidaridad” en tesorería. Un 43% en activos fijos con “verdad, unidad, libertad, bondad. Un empate del 33% en sistemas con “verdad, unidad, libertad, bondad, unidad, belleza” y 17% financiero con “verdad, unidad, libertad, bondad, solidaridad, igualdad” han sabido identificar muy bien los valores de verdad y libertad, sin embargo, el valor de belleza no está claro en todos los departamentos, lo que pone en aviso a la USFQ que los colaboradores posiblemente estén en constante alerta.

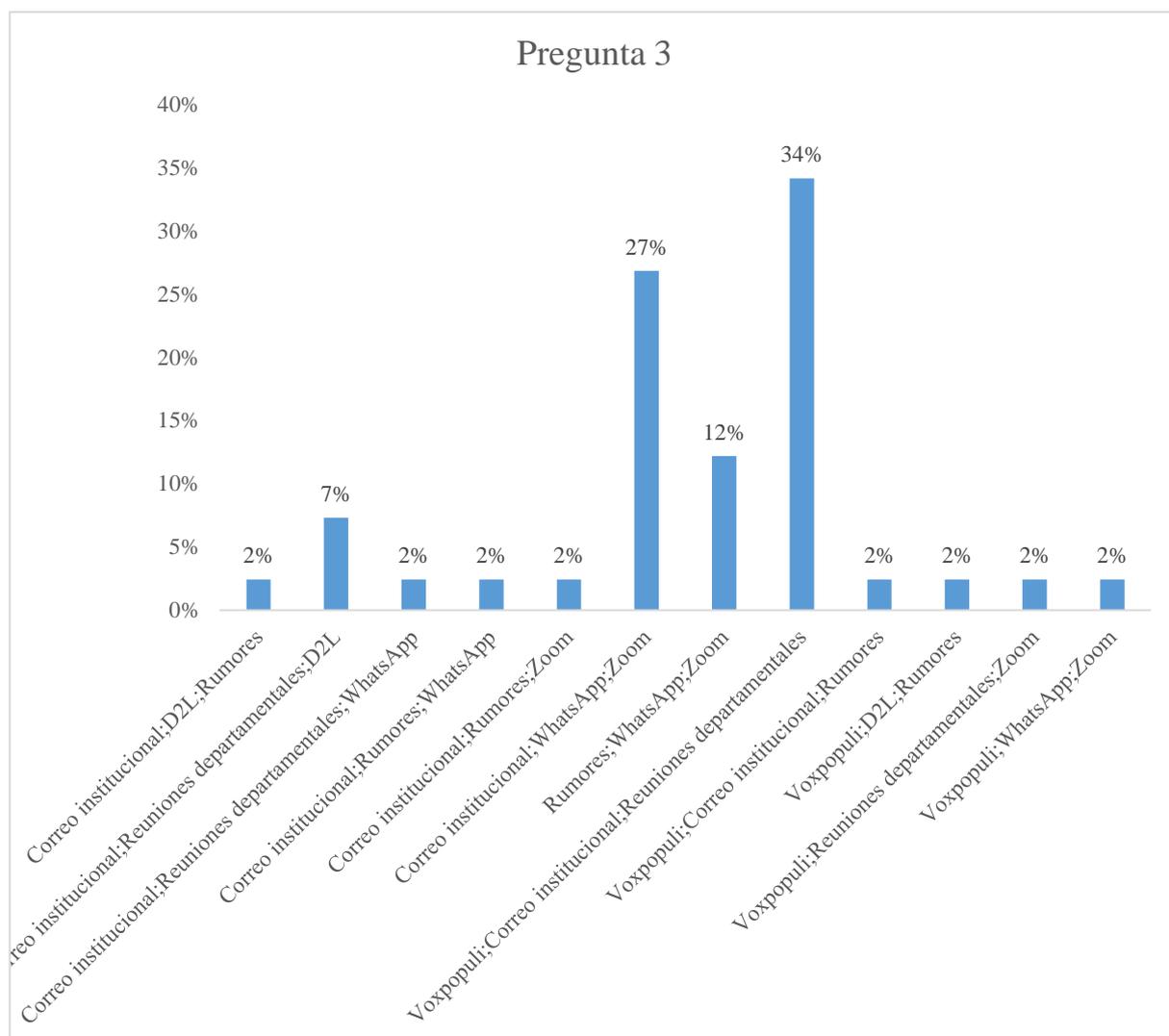
Una sensación, que definitivamente es asociada con rumor, miedo, conflicto y relaciones personales tal vez quebrantadas, afectando de gran manera el rendimiento de sus colaboradores.

Finalmente, determinan los valores de unidad y solidaridad con valores de la institución, a pesar de que no lo son.

***Pregunta 3. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales usted se informa diariamente.***

## **Figura 8**

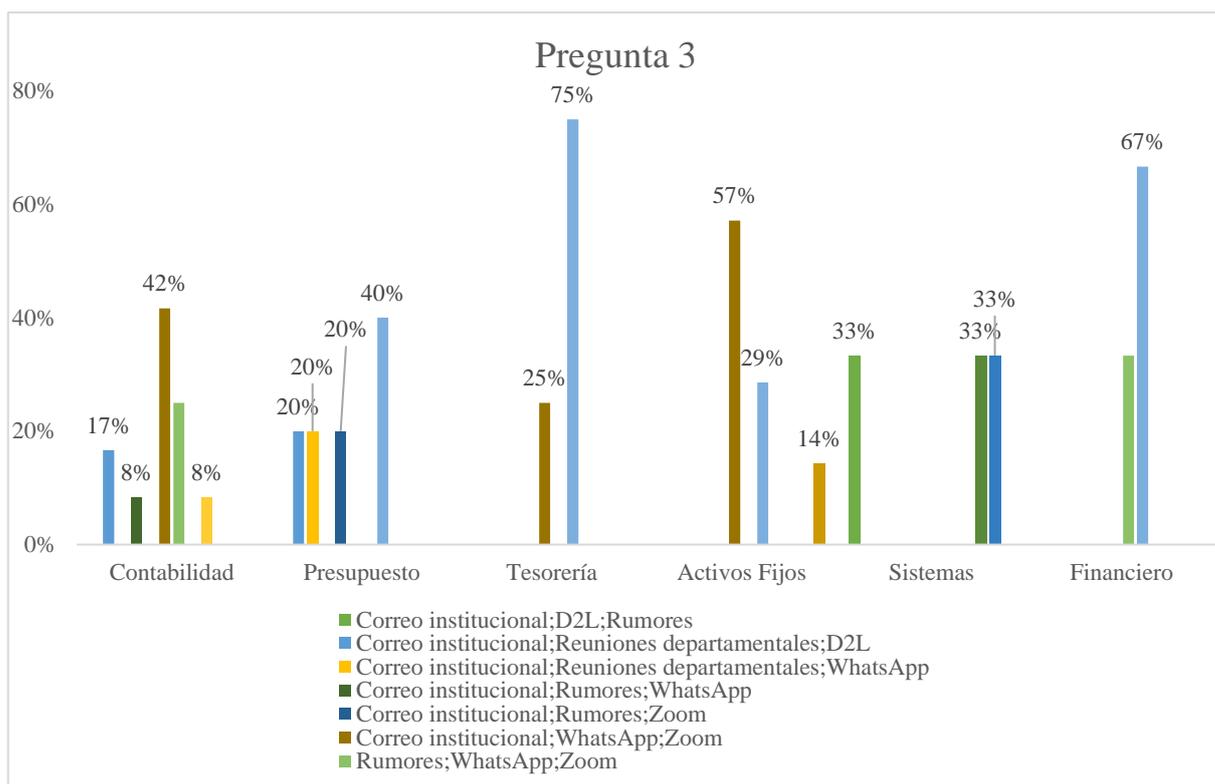
*Resultado total (pregunta 3)*



*Nota. Resultados de la pregunta 3 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### **Figura 9**

*Resultado segmentado por departamento (pregunta 3)*



*Nota. Resultados de la pregunta 3 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

En esta división investigamos y examinamos sobre los 3 mejores canales de comunicación y su nivel de búsqueda en el ambiente virtual. Los resultados aportan una esencial información, la cual ayudará a la empresa a tomar decisiones de cómo y por dónde comunicar a su público interno. En este caso empezaremos por identificar tres de las 8 herramientas que han tenido mejor puntaje.

El departamento de Contabilidad con un 42% prefiere el correo institucional, whatsapp y zoom seguido con un empate del 8% con reuniones departamentales y rumores.

El departamento de Presupuestos con un 12% usa el correo institucional, reuniones departamentales y D2L.

El departamento de Tesorería, con un 75% se inclina por el correo institucional, reuniones departamentales y D2L

El departamento de Activos fijos prefiere con un 57% el correo institucional, whatsapp y zoom.

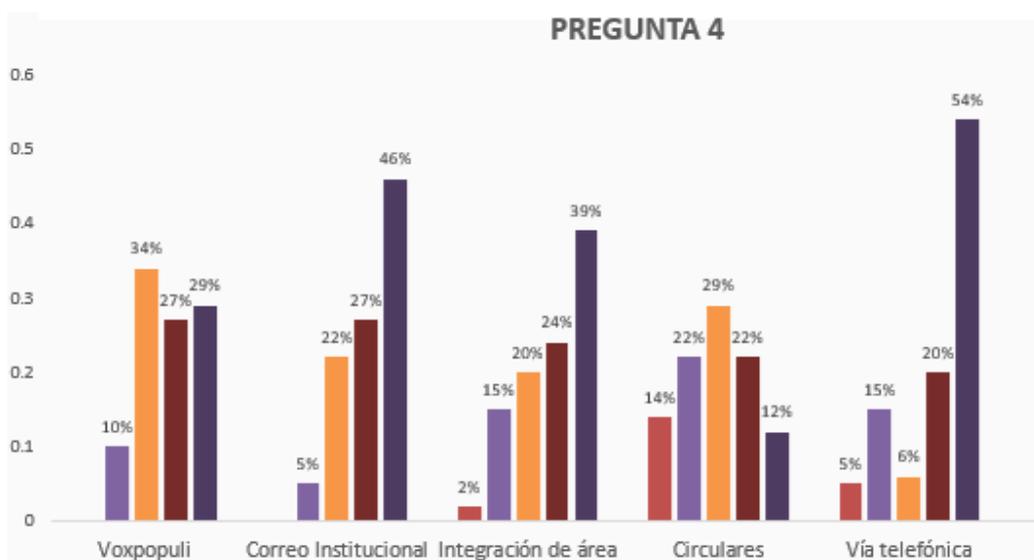
El departamento de Sistemas usa con un empate del 33% el correo institucional, voxpopuli, reuniones departamentales, zoom, rumores.

Finalmente, el departamento Financiero, prefiere con un 67% al correo institucional, D2L y reuniones departamentales

**Pregunta 4. Califique las herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo 1 muy malo y 5 excelente)**

### Figura 10

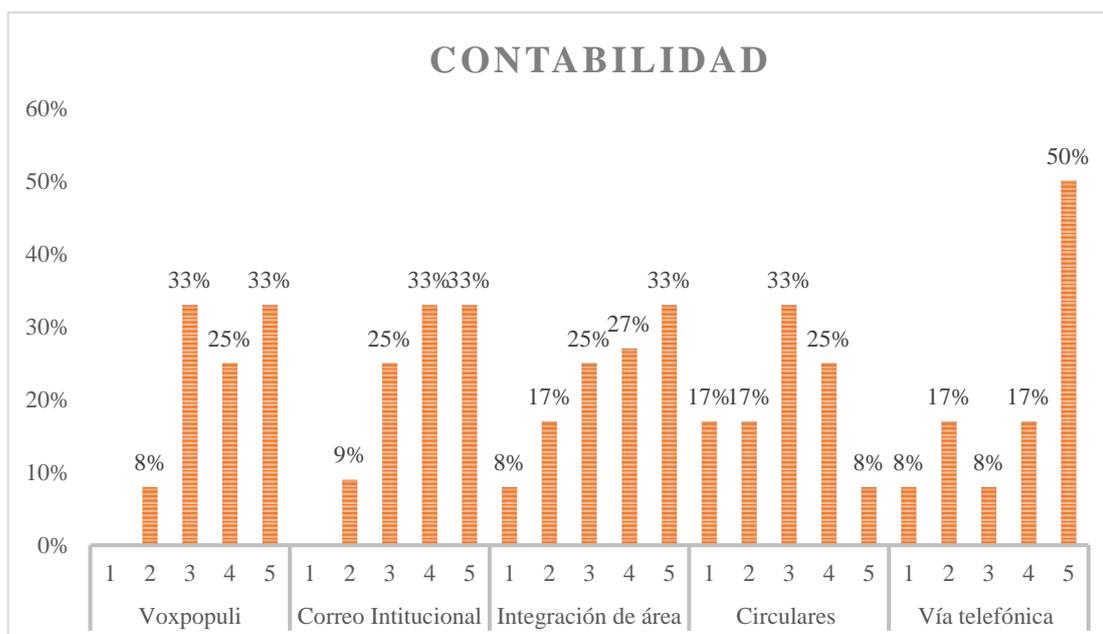
Resultado total (pregunta 4)



Nota. Resultados de la pregunta 3 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.

### Figura 11

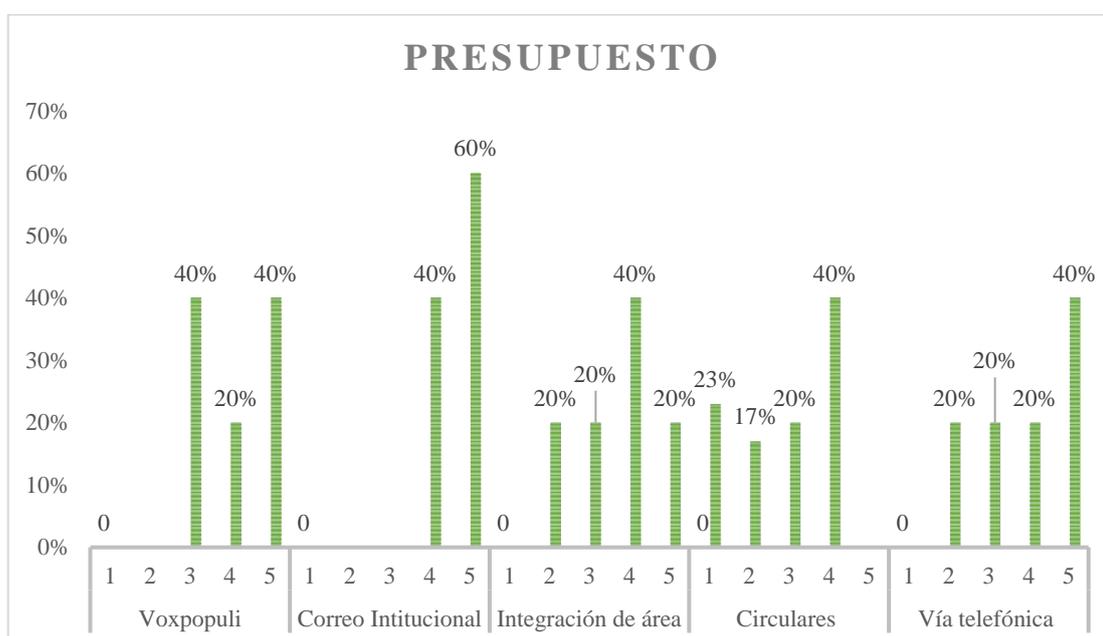
Resultado segmentado por departamento (pregunta 4)



*Nota. Resultados de la pregunta 4 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### Figura 12

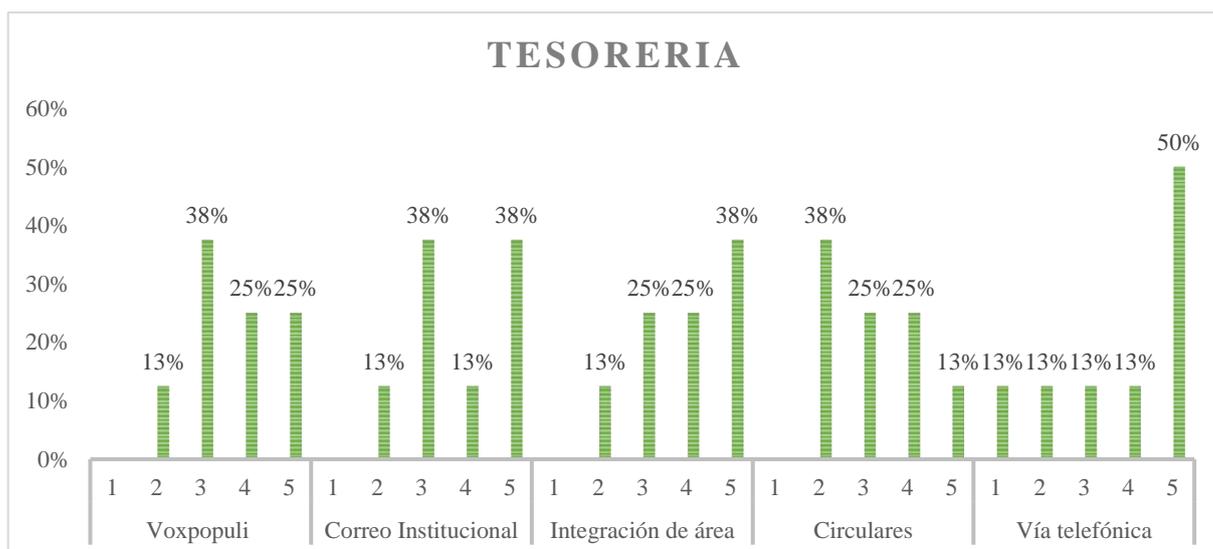
*Resultado segmentado por departamento (pregunta 4)*



*Nota. Resultados de la pregunta 4 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### Figura 13

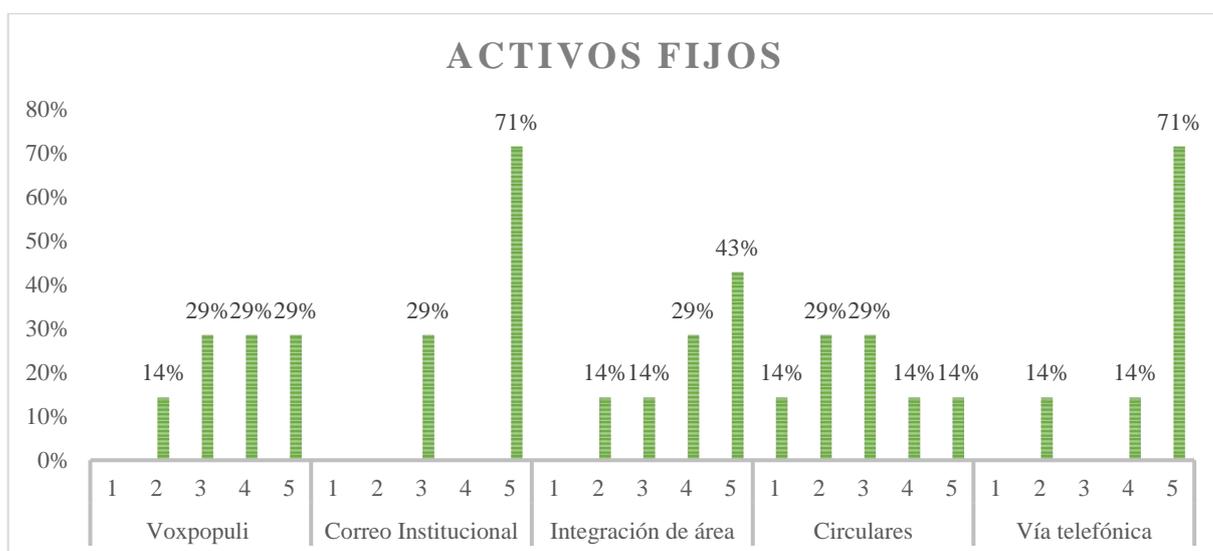
*Resultado segmentado por departamento (pregunta 4)*



*Nota. Resultados de la pregunta 4 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### Figura 14

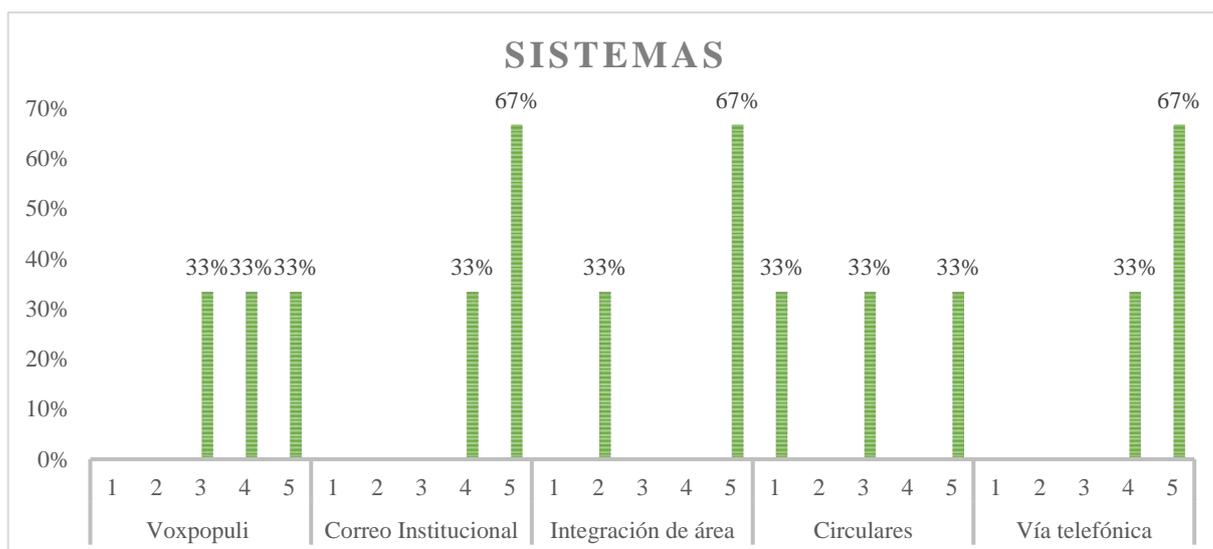
*Resultado segmentado por departamento (pregunta 4)*



*Nota. Resultados de la pregunta 4 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### Figura 15

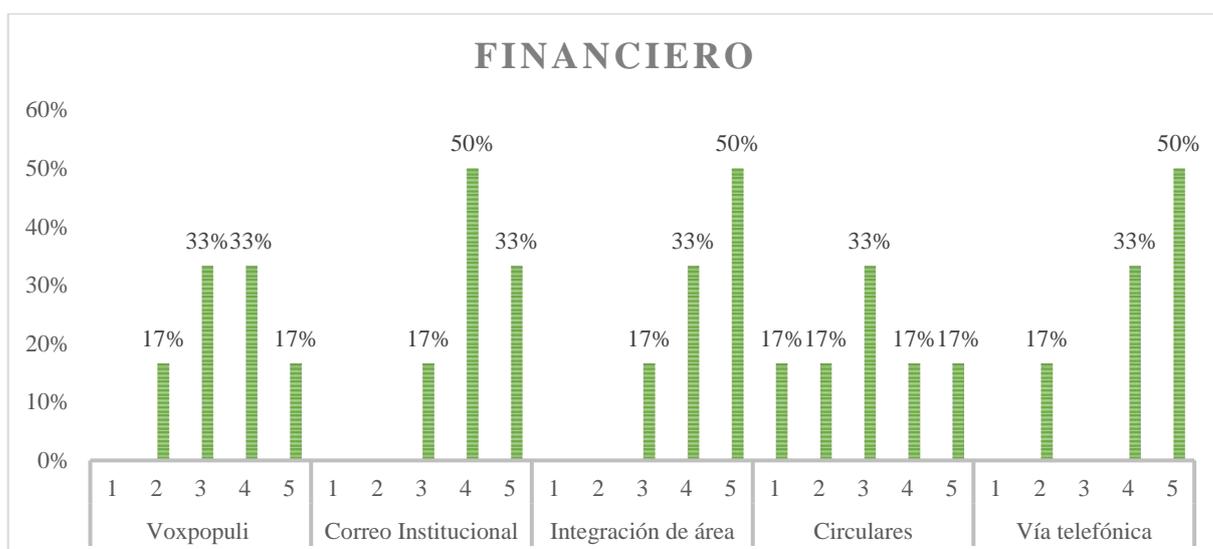
*Resultado segmentado por departamento (pregunta 4)*



*Nota. Resultados de la pregunta 4 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### Figura 16

*Resultado segmentado por departamento (pregunta 4)*



*Nota. Resultados de la pregunta 4 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

Dentro de la cuarta pregunta deseamos identificar en los colaboradores, cuánto grado de eficacia tienen con las siguientes herramientas de comunicación.

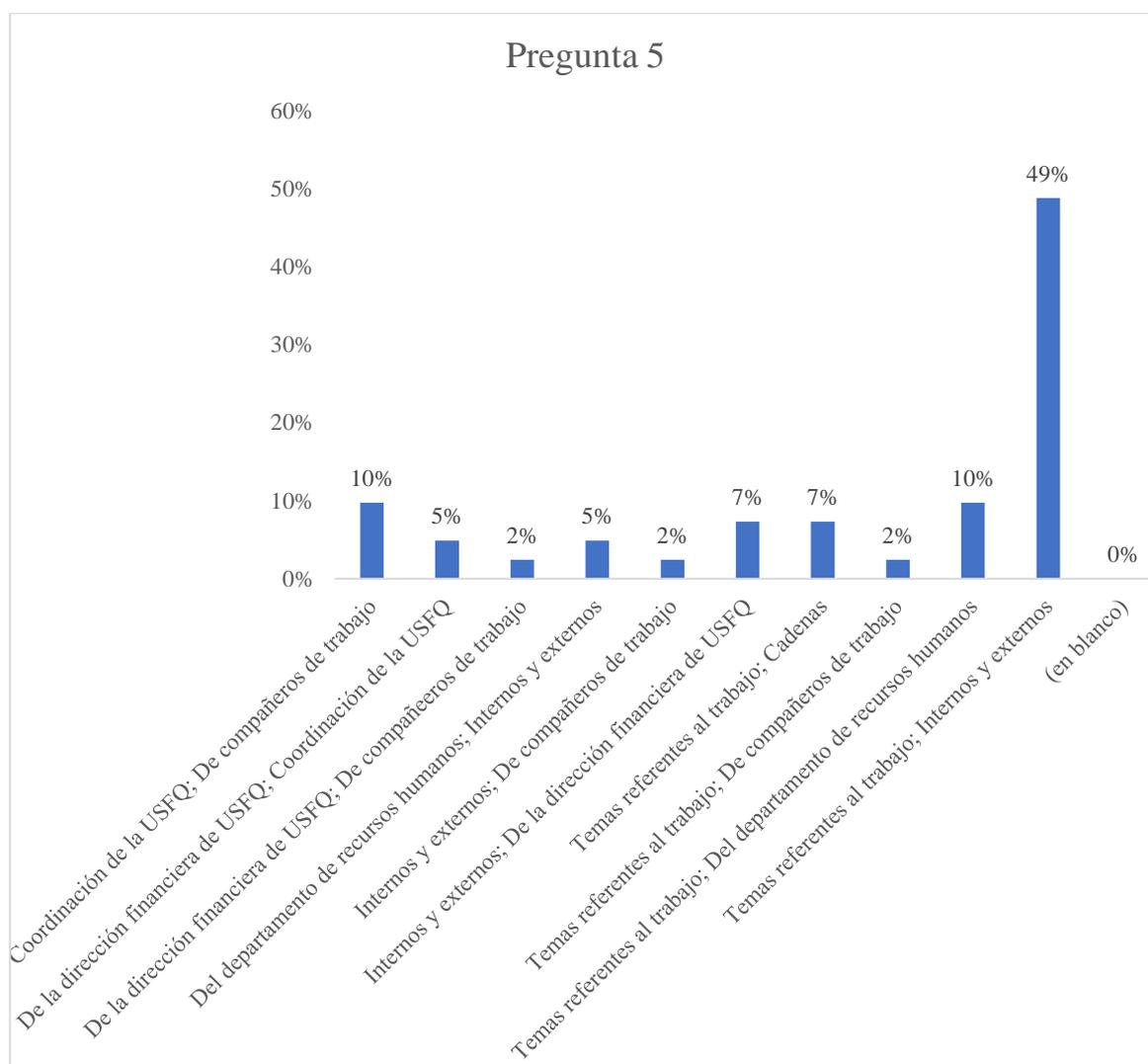
El correo institucional, vía telefónica e integración del área son las herramientas con más grado de eficacia para los departamentos estando entre el nivel 4 y 5. Por último,

con menos votos quedan las circulares y nuevamente, en esta sección vemos que la herramienta Voxpopuli no tiene el efecto deseado, ni la productividad esperada.

**Pregunta 5. Qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe diariamente. Señale 2**

**Figura 17**

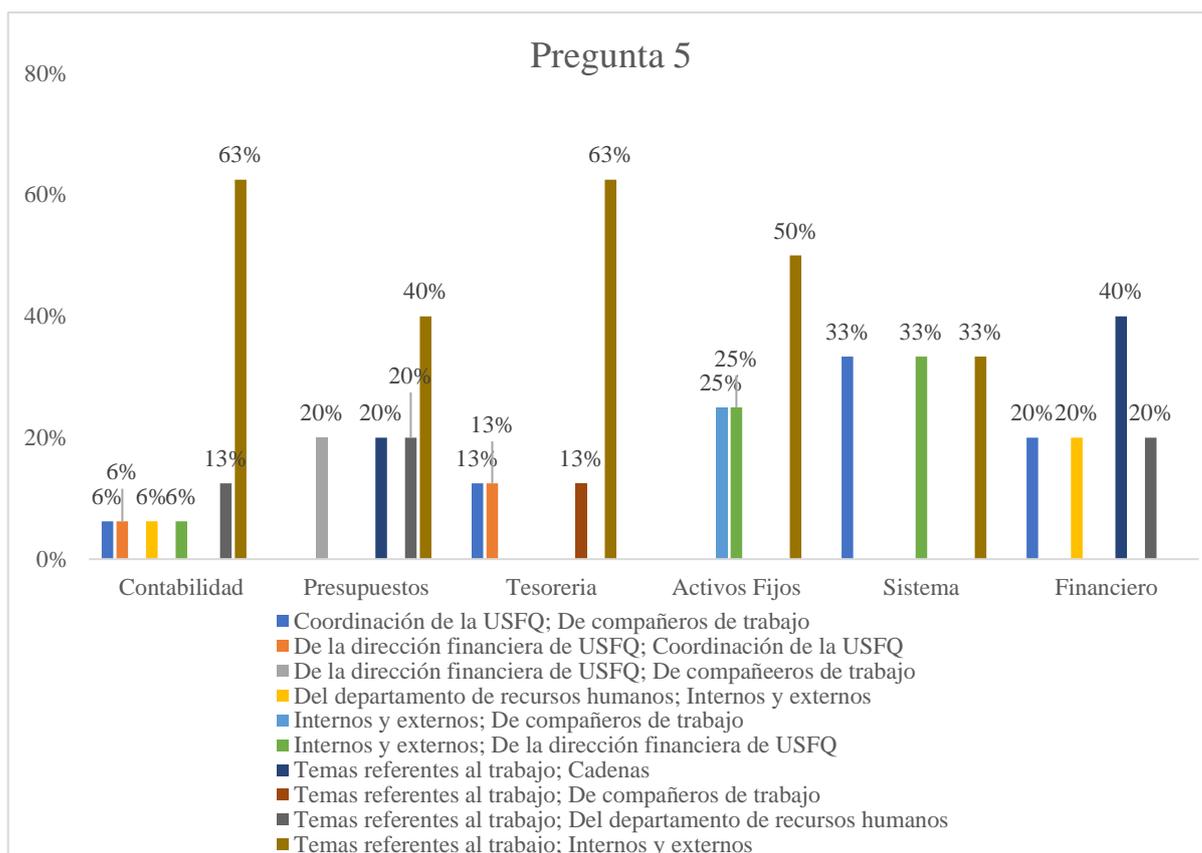
*Resultado total (pregunta 5)*



*Nota. Resultados de la pregunta 5 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

**Figura 18**

*Resultado segmentado por departamento (pregunta 5)*

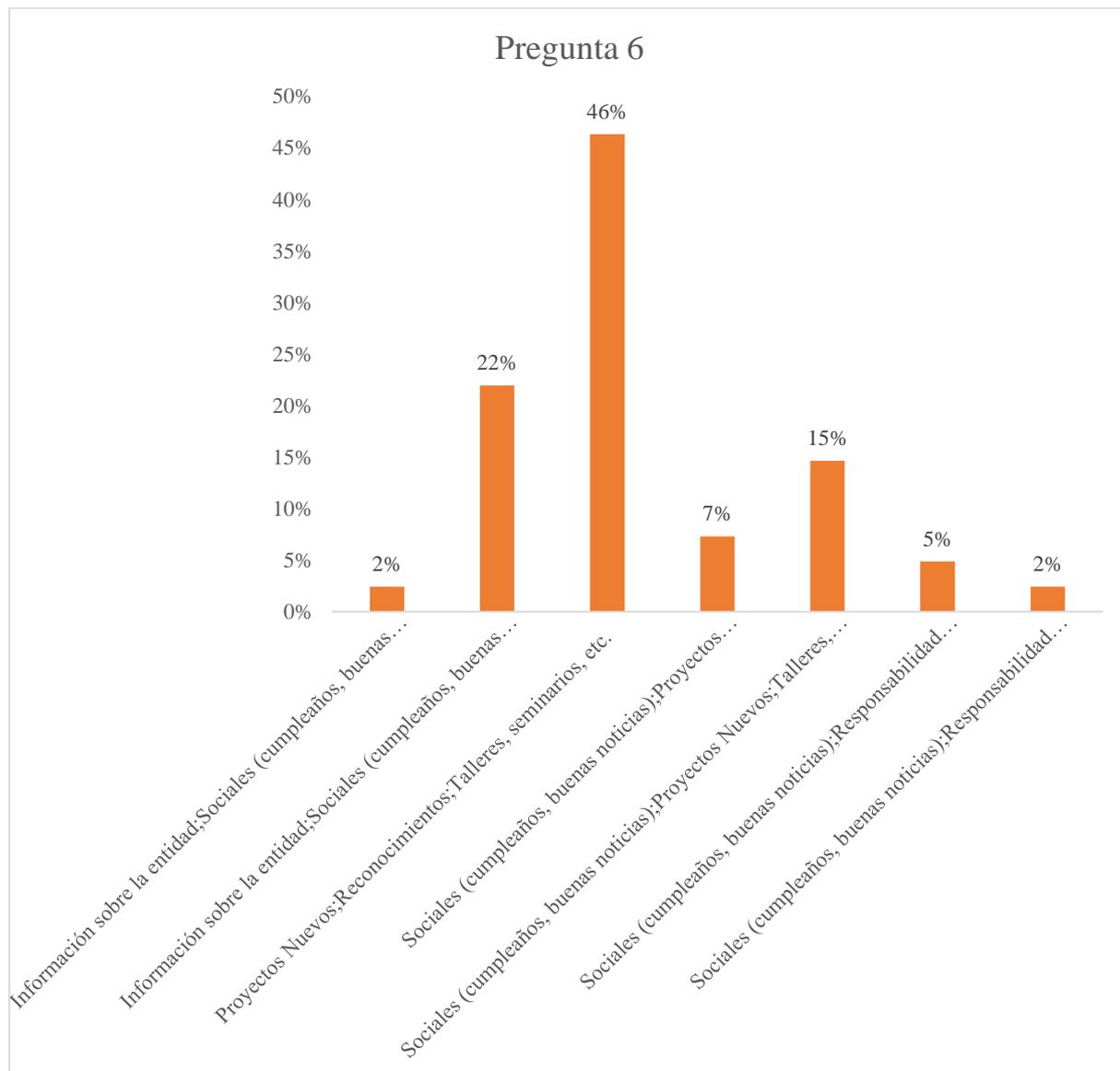


*Nota. Resultados de la pregunta 5 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

En esta pregunta queremos reconocer que tipos de información obtienen diariamente los colaboradores. Hemos decidido que escojan 2 tipos de avisos, con el objetivo de detectar también que contenido está haciendo falta y cuál es el que tiene más impacto en sus bandejas de entrada. Los dos tipos de correos electrónicos que más llegan a sus colaboradores son: temas referentes al trabajo e internos y externos con un 63% en el departamento de contabilidad, 40% presupuesto, 63% tesorería, 50% activos fijos.

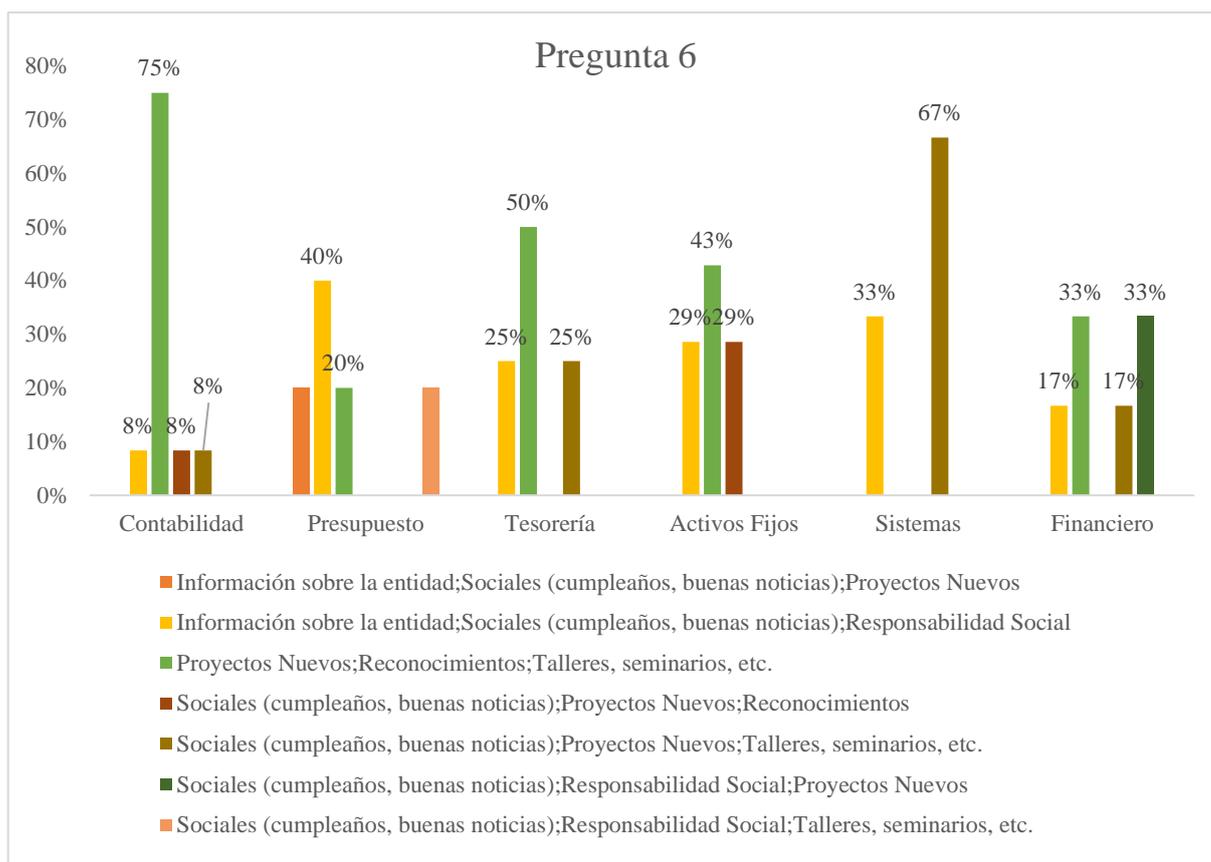
Un empate del 33% en sistemas con las opciones de temas referentes al trabajo, internos y externos, dirección financiera y temas referentes al trabajo y un 40% en financiero con temas referentes al trabajo y cadenas.

**Pregunta 6. ¿Qué tipo de información te gustaría recibir sobre la USFQ, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.**

**Figura 19***Resultado total (pregunta 6)*

*Nota. Resultados de la pregunta 6 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

**Figura 20***Resultado segmentado por departamento (pregunta 6)*



*Nota. Resultados de la pregunta 6 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

La información dada en este análisis representa los deseos de los colaboradores y el posible vacío que tienen dentro de la comunicación interna. Se les ha pedido que escojan tres temas con los que desean interactuar más en su diario laboral.

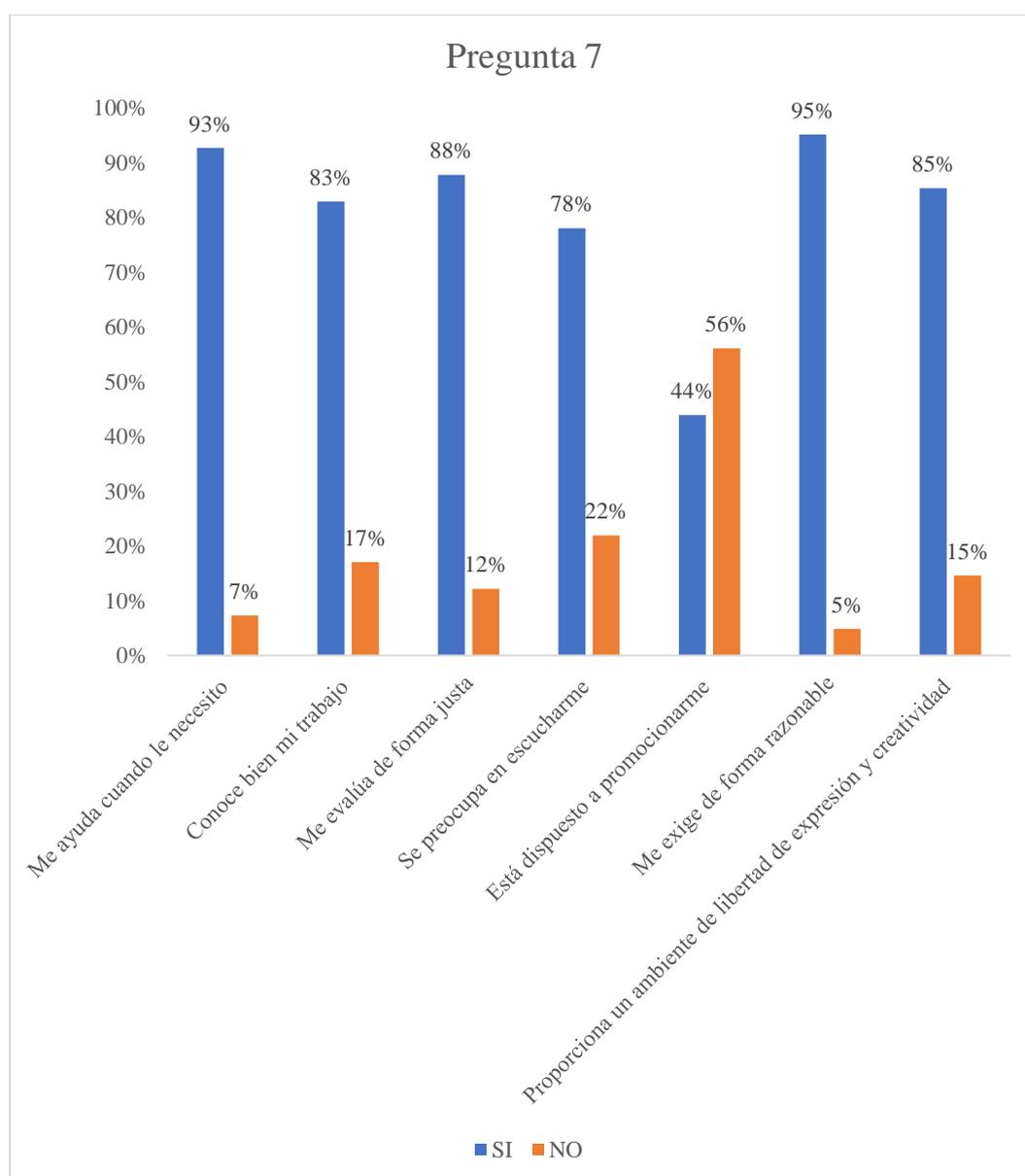
La información que más tuvo impacto fue: Proyectos nuevos, reconocimientos y talleres con un 75% para el departamento de contabilidad, 50% tesorería y 43% activos fijos, 40% presupuestos con información sobre la entidad, sociales y responsabilidad social, un empate del 33% en el departamento financiero con proyectos nuevos, reconocimientos, talleres, sociales y responsabilidad social, un 67% sistemas con sociales, proyectos nuevos y talleres, lo que indica que tienen la necesidad de ser incentivados y formados de una manera más constante dentro de la organización. Asimismo, están abiertos a recibir talleres y seminarios.

Gracias a estos resultados, la USFQ aumentará la ética y motivación de los colaboradores del equipo, llegando con fuerza directamente en sus niveles de satisfacción laboral, así como también en su lealtad y productividad, a través de el compañerismo y reconocimiento de las aptitudes y logros que han alcanzado.

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

**Figura 21**

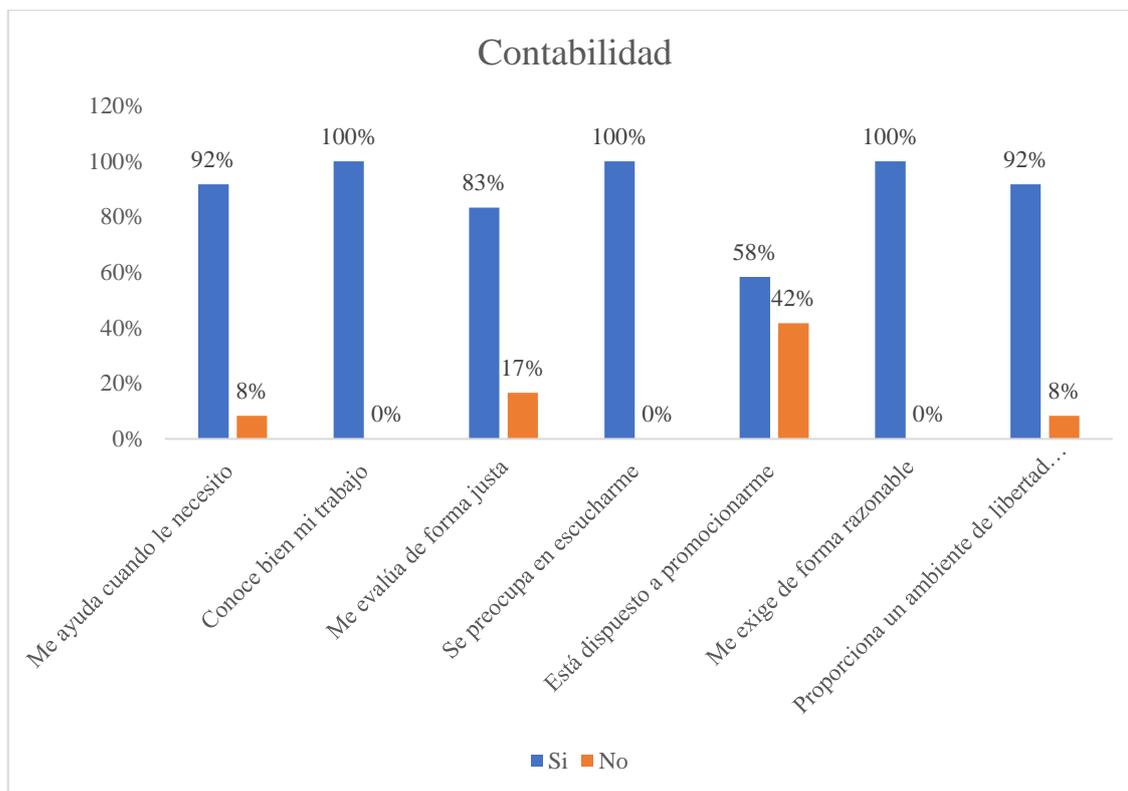
*Resultado total (pregunta 7)*



*Nota. Resultados de la pregunta 7 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### **Figura 22**

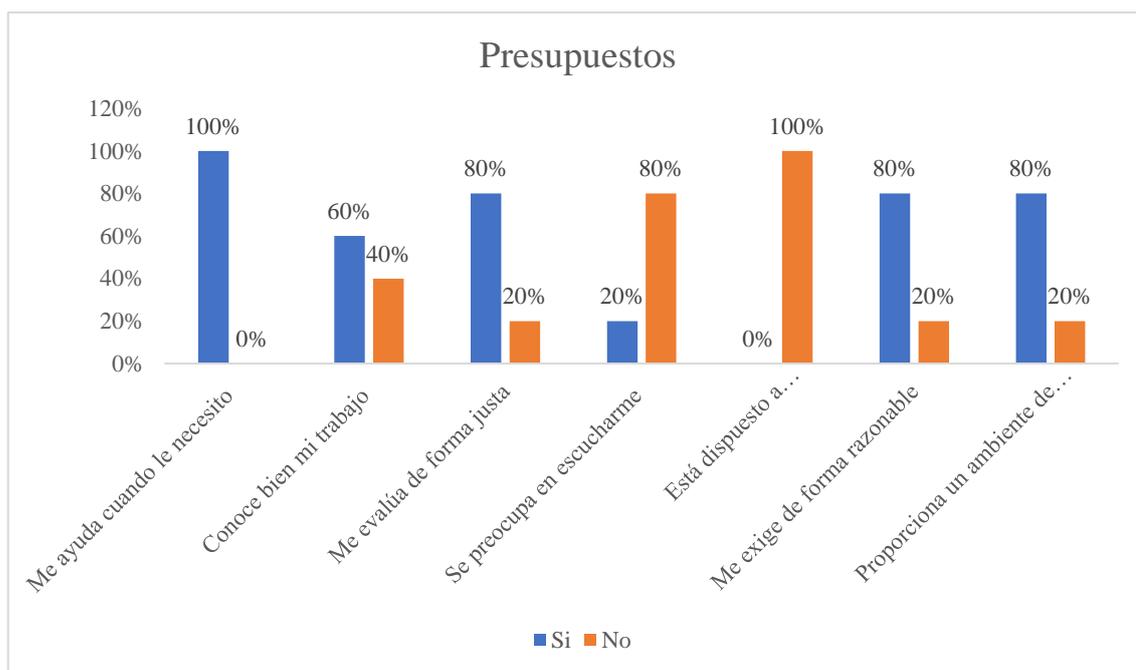
*Resultado segmentado por departamento (pregunta 7)*



*Nota. Resultados de la pregunta 7 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### **Figura 23**

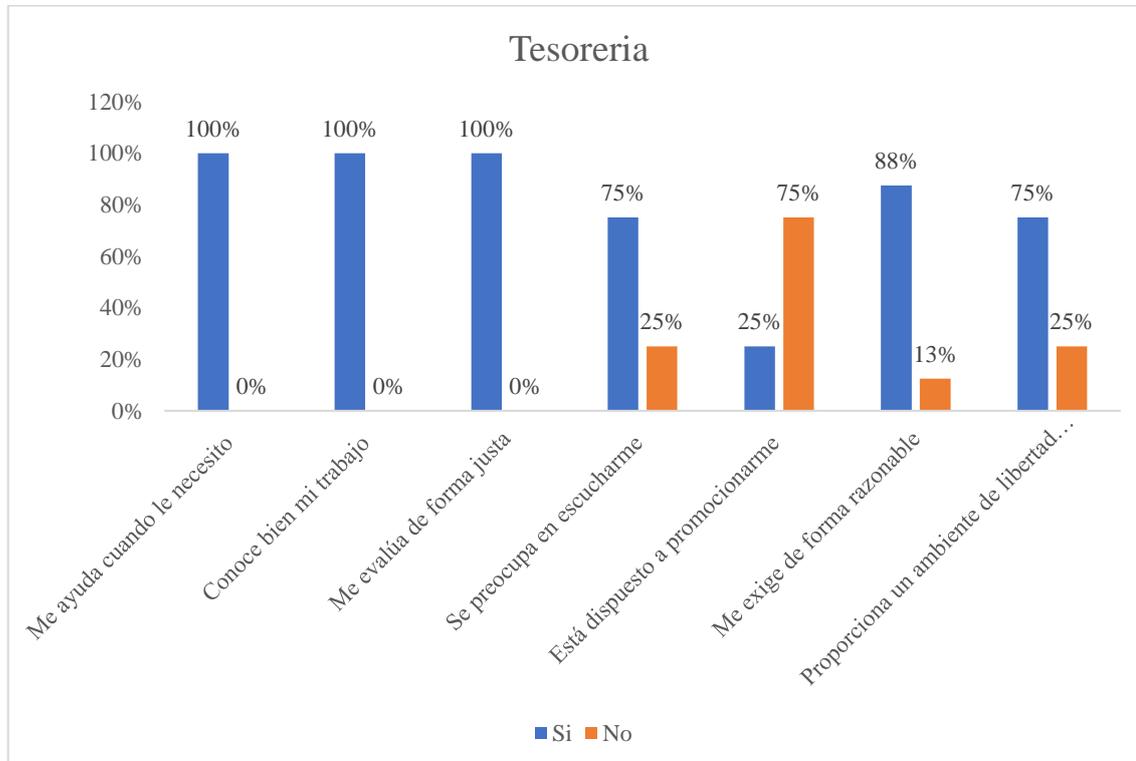
*Resultado segmentado por departamento (pregunta 7)*



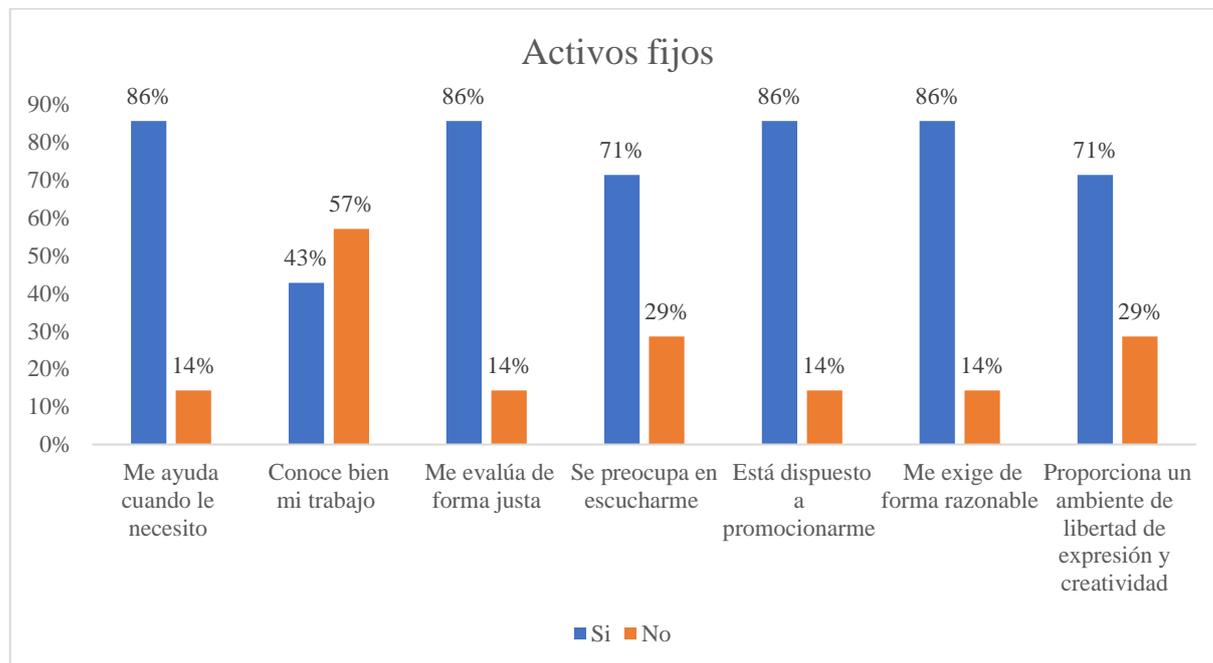
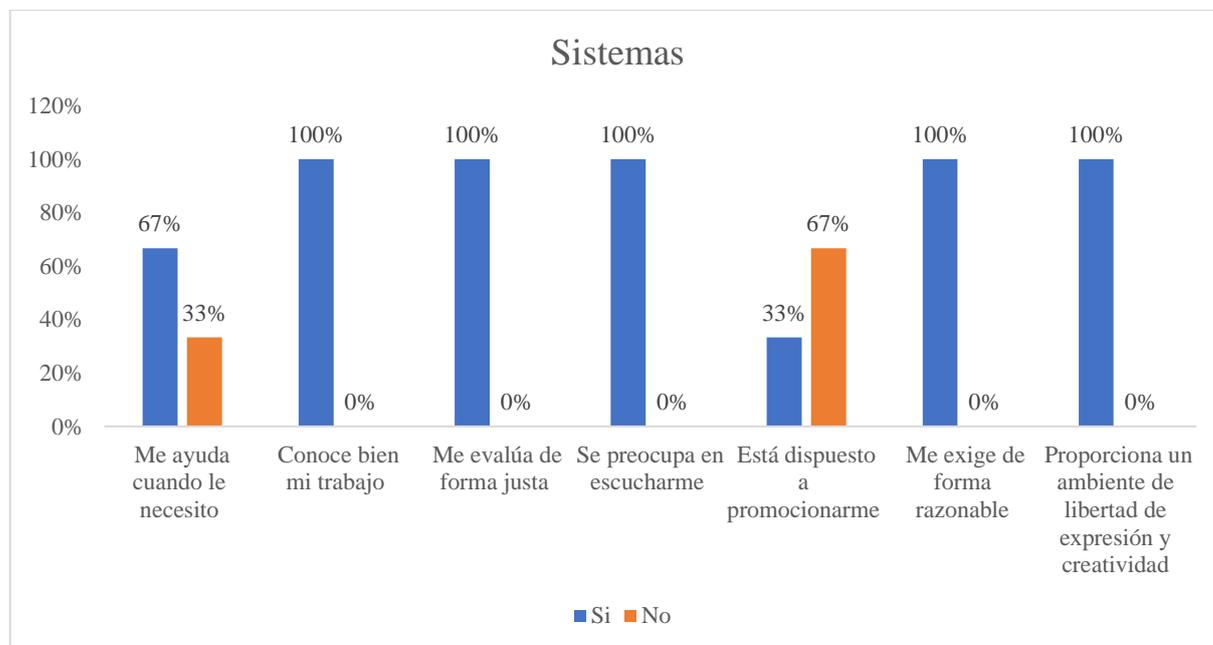
*Nota. Resultados de la pregunta 7 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### Figura 24

*Resultado segmentado por departamento (pregunta 7)*

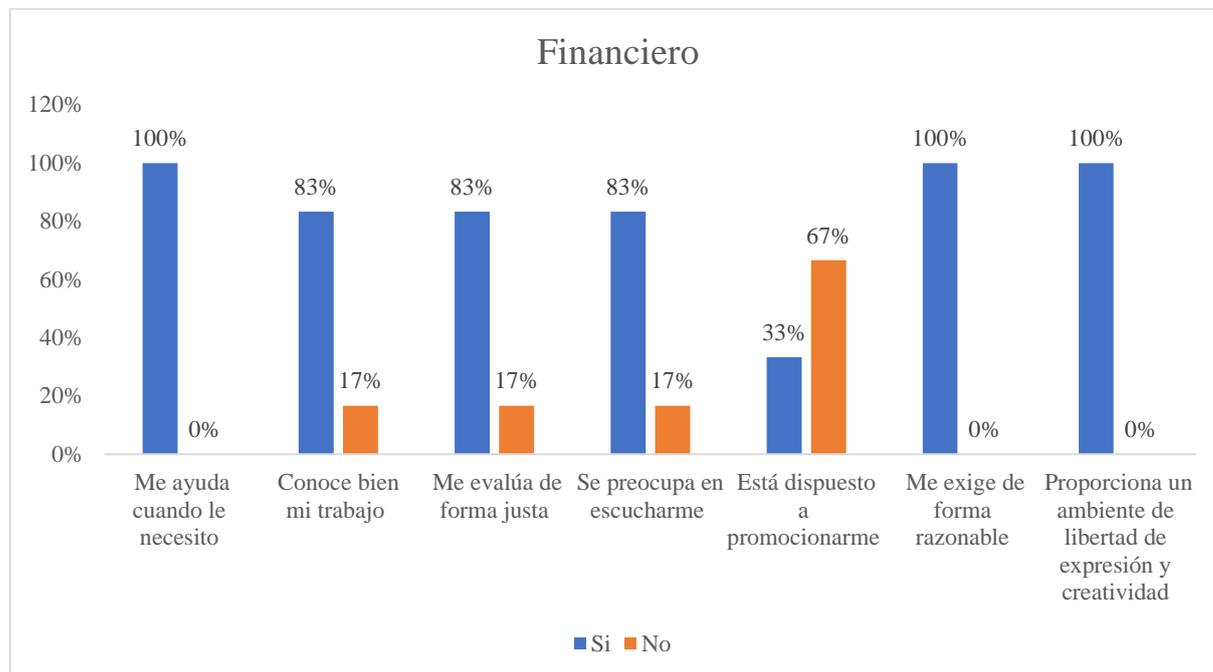


*Nota. Resultados de la pregunta 7 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

**Figura 25***Resultado segmentado por departamento (pregunta 7)**Nota. Resultados de la pregunta 7 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.***Figura 26***Resultado segmentado por departamento (pregunta 7)**Nota. Resultados de la pregunta 7 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

**Figura 27**

*Resultado segmentado por departamento (pregunta 7)*



*Nota. Resultados de la pregunta 7 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

En esta pregunta podemos observar el grado de puntuación en las afirmaciones que se puede hacer a un jefe inmediato y la gran mayoría de los colaboradores que participaron nos dicen que están de acuerdo con todo lo que hemos mencionado sobre su jefe, sin embargo, en el Departamento de Presupuestos existe un 80% que dice no está dispuesto a escucharlos, un 57% del Departamento de Activos fijos señalaron que no conocen bien su trabajo.

Esto quiere decir que en este punto no tenemos mucho que hacer, todos los administrativos o la gran mayoría están satisfechos con sus jefes o superiores inmediatos. Cabe también recalcar, que en todos los departamentos han votado que su jefe inmediato no está dispuesto a promocionarlos.

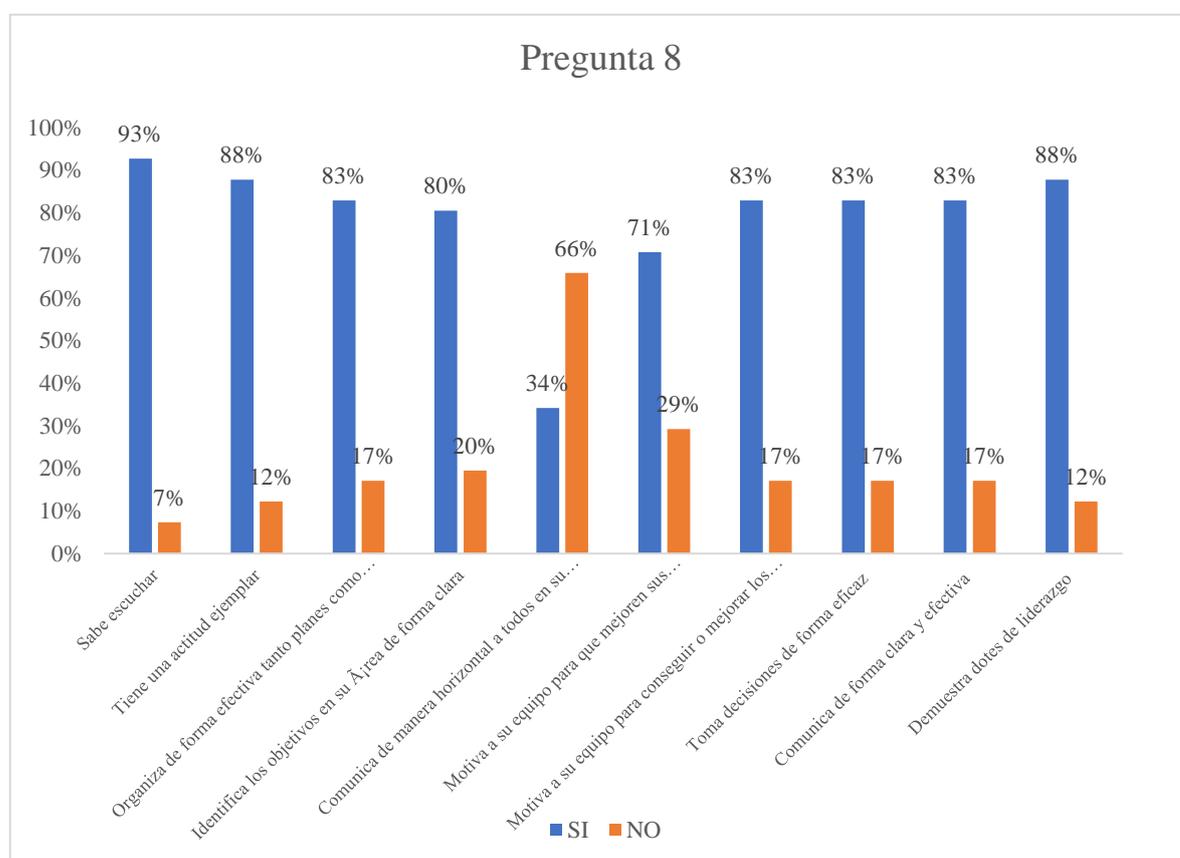
Tomemos en cuenta también que la USFQ brinda la libertad de expresión

en cuanto a los puntos de vista que los colaboradores desean decir sobre sus jefes inmediatos. Por lo que, se puede incentivar que los colaboradores también participen con algún punto de vista positivo para que las jefaturas tomen en cuenta sus puntos de vista.

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

**Figura 28**

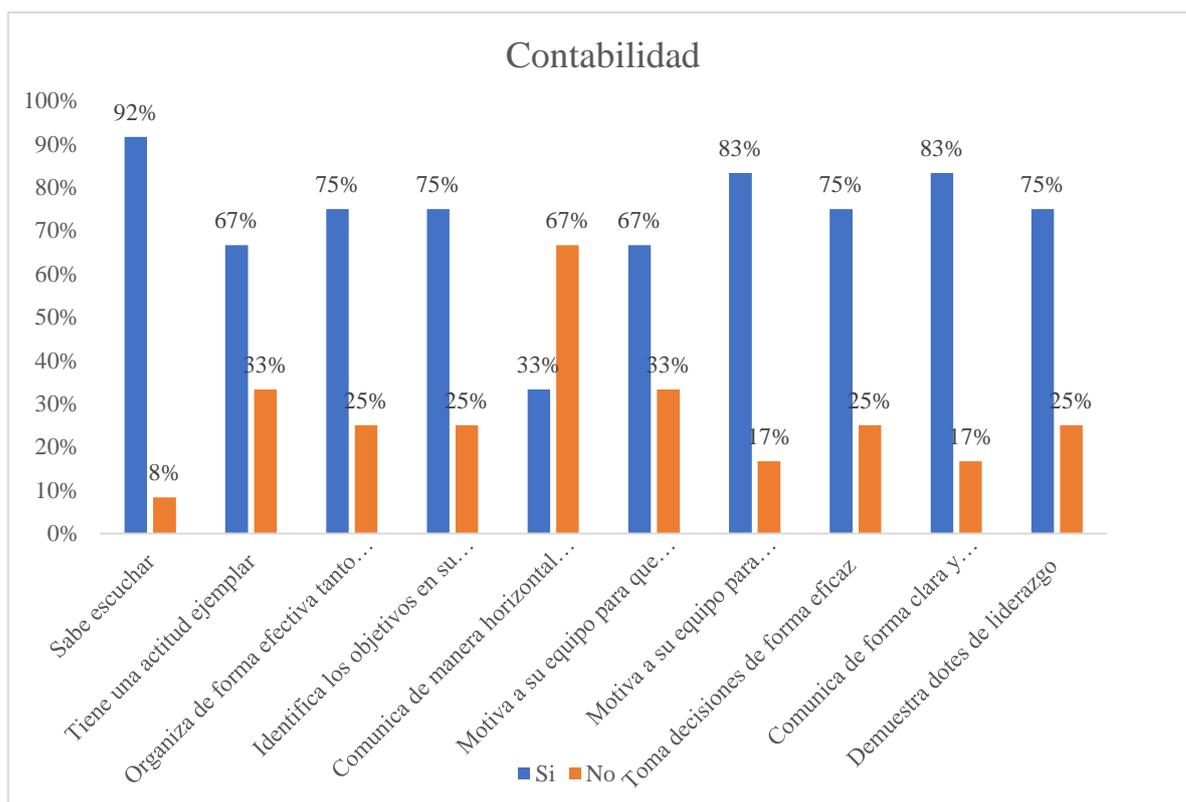
*Resultado total (pregunta 8)*



*Nota. Resultados de la pregunta 8 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

**Figura 29**

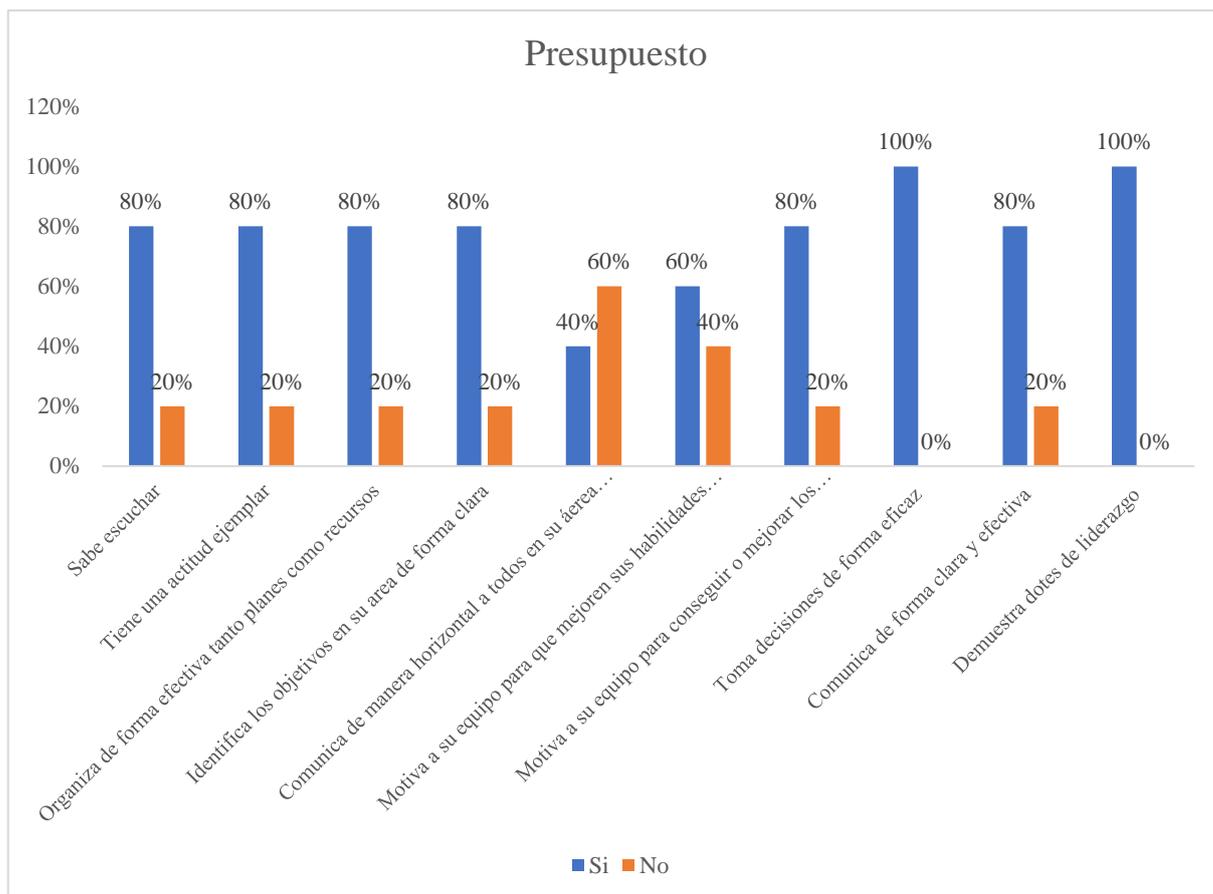
*Resultado segmentado por departamento (pregunta 8)*



*Nota. Resultados de la pregunta 8 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### **Figura 30**

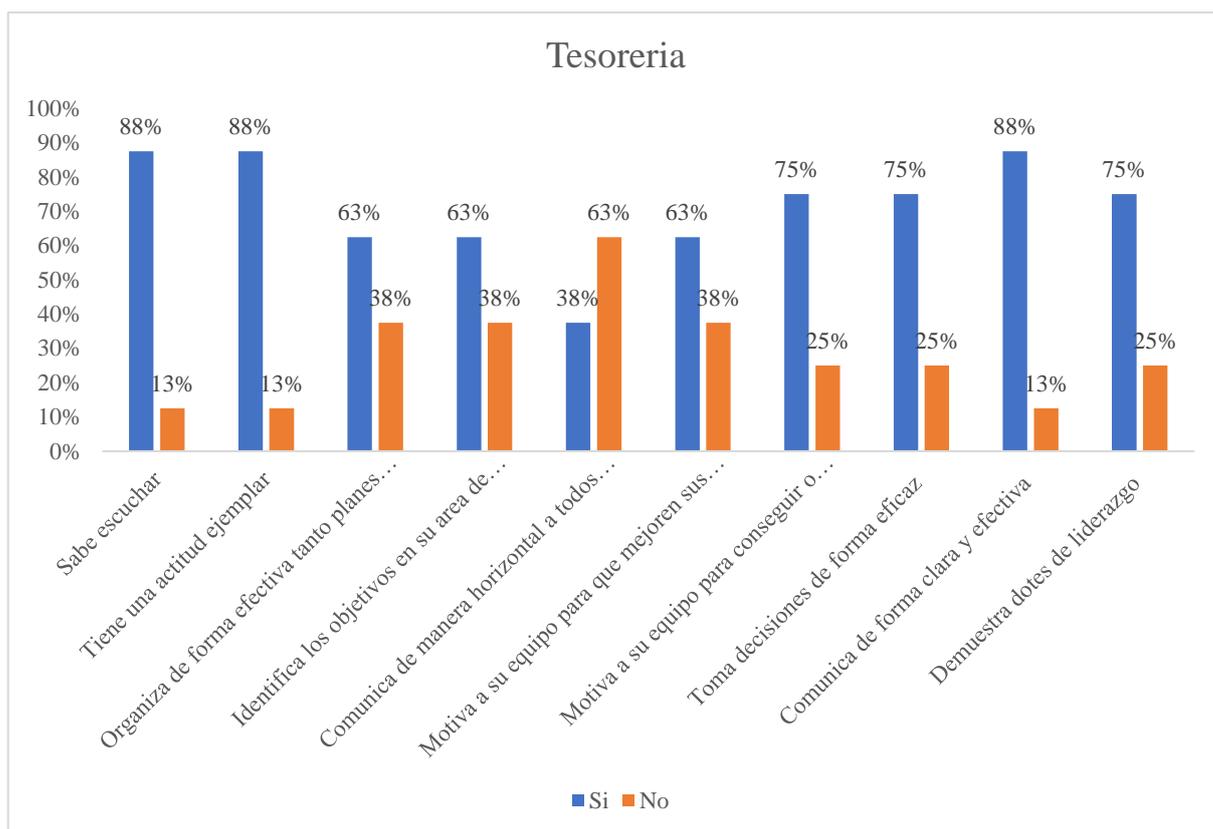
*Resultado segmentado por departamento (pregunta 8)*



*Nota. Resultados de la pregunta 8 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### **Figura 31**

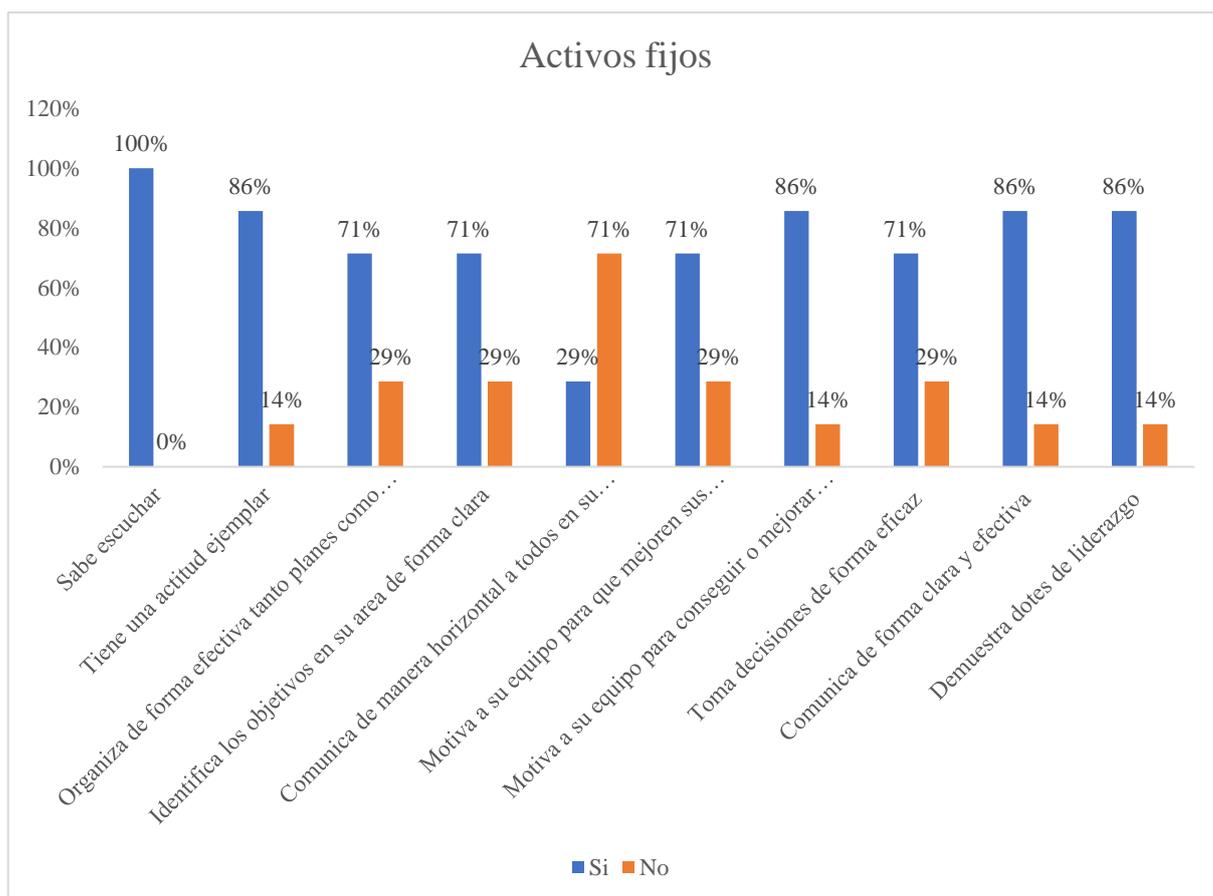
*Resultado segmentado por departamento (pregunta 8)*



*Nota. Resultados de la pregunta 8 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### **Figura 32**

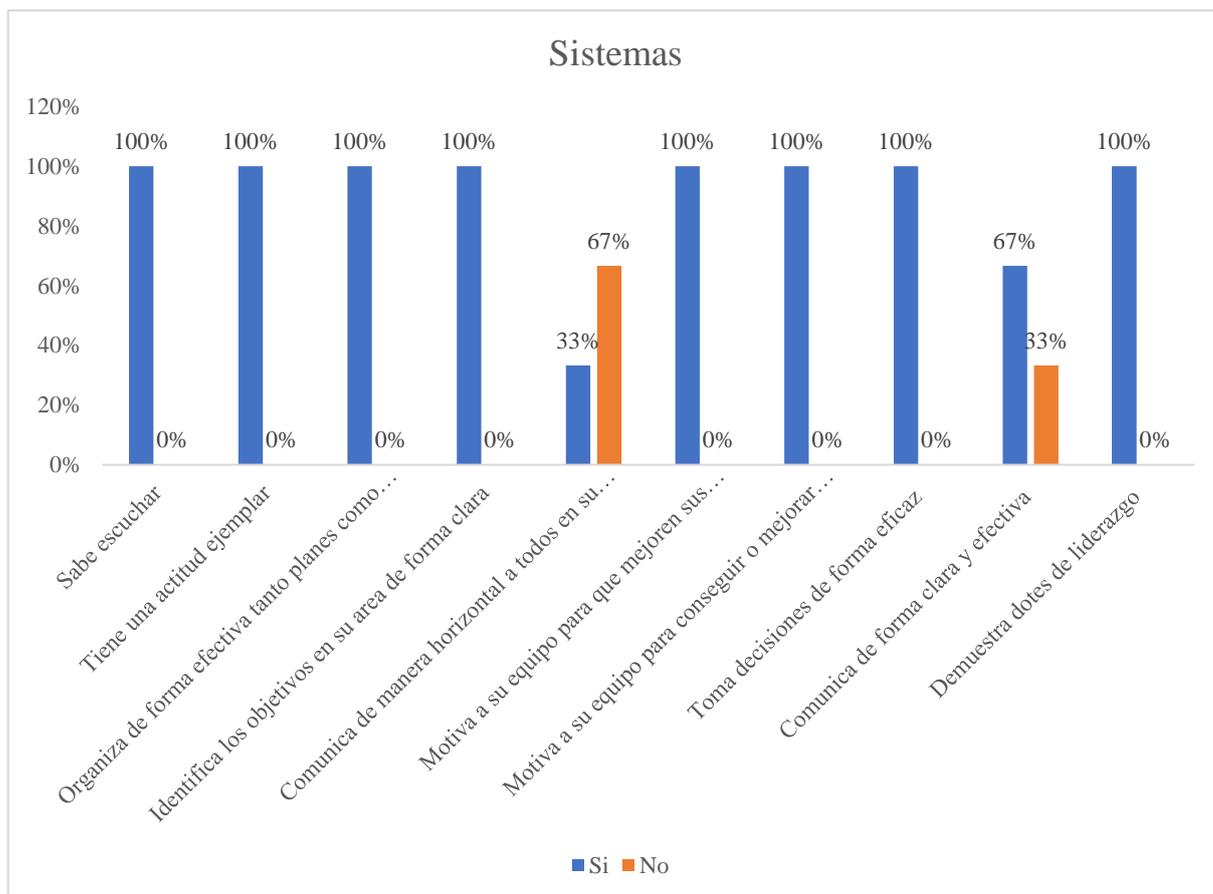
*Resultado segmentado por departamento (pregunta 8)*



*Nota. Resultados de la pregunta 8 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### **Figura 33**

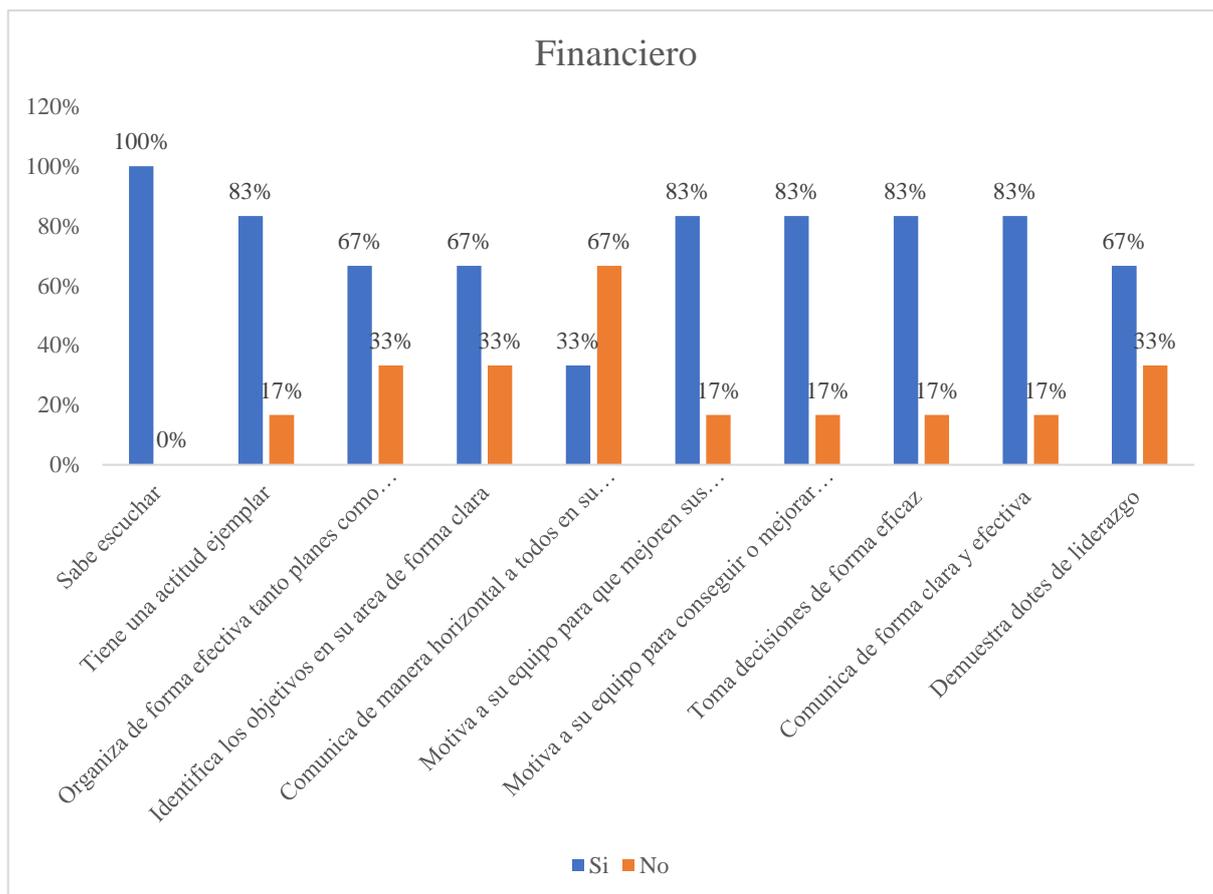
*Resultado segmentado por departamento (pregunta 8)*



*Nota. Resultados de la pregunta 8 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### **Figura 34**

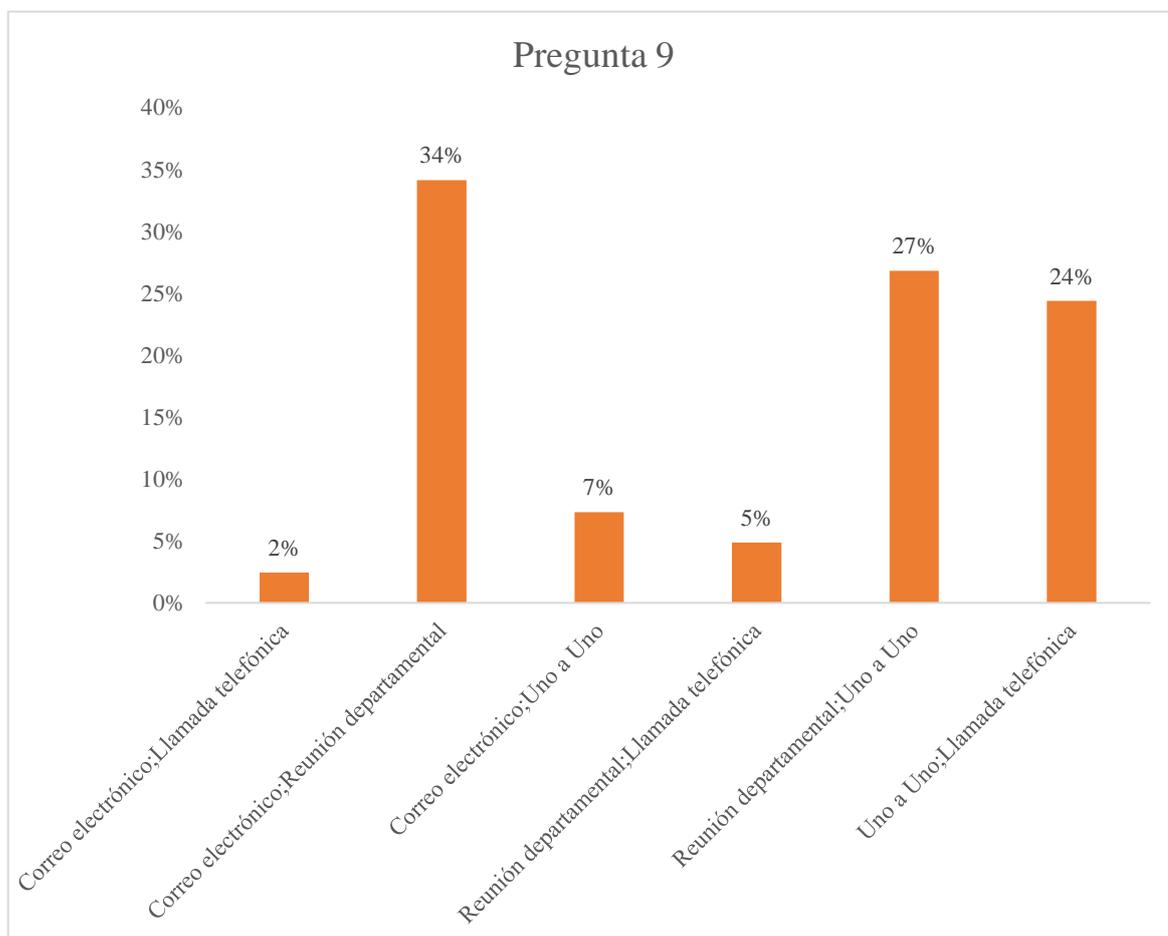
*Resultado segmentado por departamento (pregunta 8)*

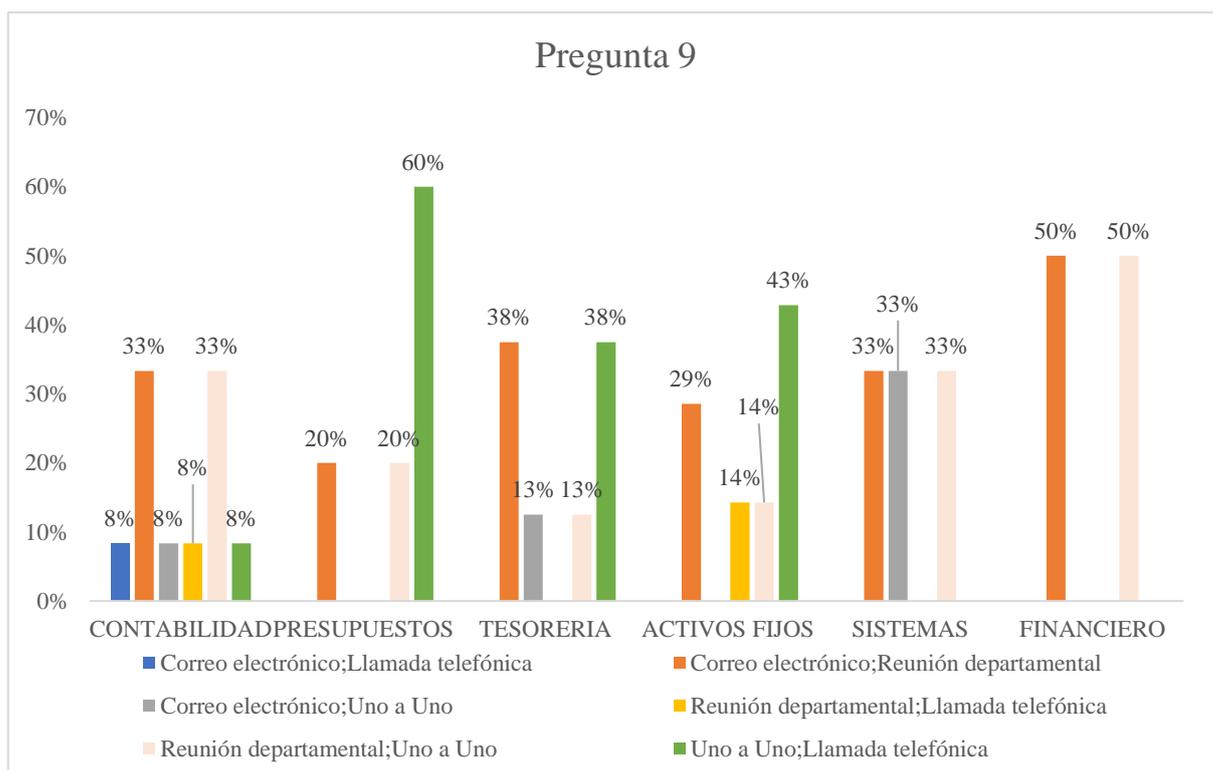


*Nota. Resultados de la pregunta 8 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

En esta pregunta podemos observar que los colaboradores están de acuerdo que su superior tiene habilidades y competencias en general que las respuestas han sido todas positivas para todos los departamentos. No obstante, hemos podido observar que dentro de este análisis el único inconveniente está en como la comunicación de manera horizontal se está cumpliendo en el área, ganando el NO en todos los departamentos. En este caso, se necesitará de una buena estrategia de comunicación y para eso se necesita un departamento de comunicación en el cual se pueda hacer reuniones y se comunique a todos de manera puntual para que no haya este tipo de inconvenientes.

***Pregunta 9. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunique con usted? Escoja 2 opciones.***

**Figura 35***Resultado total (pregunta 9)**Nota. Resultados de la pregunta 9 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.***Figura 36***Resultado segmentado por departamento (pregunta 9)*



*Nota. Resultados de la pregunta 9 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

En esta pregunta podemos observar que tipo de manera de comunicación es la más efectiva entre los colaboradores y sus jefes, por lo que se dio a escoger dos opciones.

Las reuniones departamentales, correo electrónico y uno a uno con un 66% para el Departamento de Contabilidad. En el departamento de Presupuestos, con un 60% las opciones de uno a uno y llamadas telefónicas.

Con un 76% para correo electrónico, reunión departamental, uno a uno y llamada telefónica en el departamento de Tesorería.

Un 43% para las opciones de uno a uno y llamada telefónica en el departamento de activos fijos.

El 99% para el Departamento de Tesorería con las opciones de correo electrónico, reunión departamental, uno a uno y llamada telefónica.

Finalmente, un 100% para correo electrónico, reunión departamental y uno a uno en el Departamento Financiero, dejando como resultado que los colaboradores prefieren

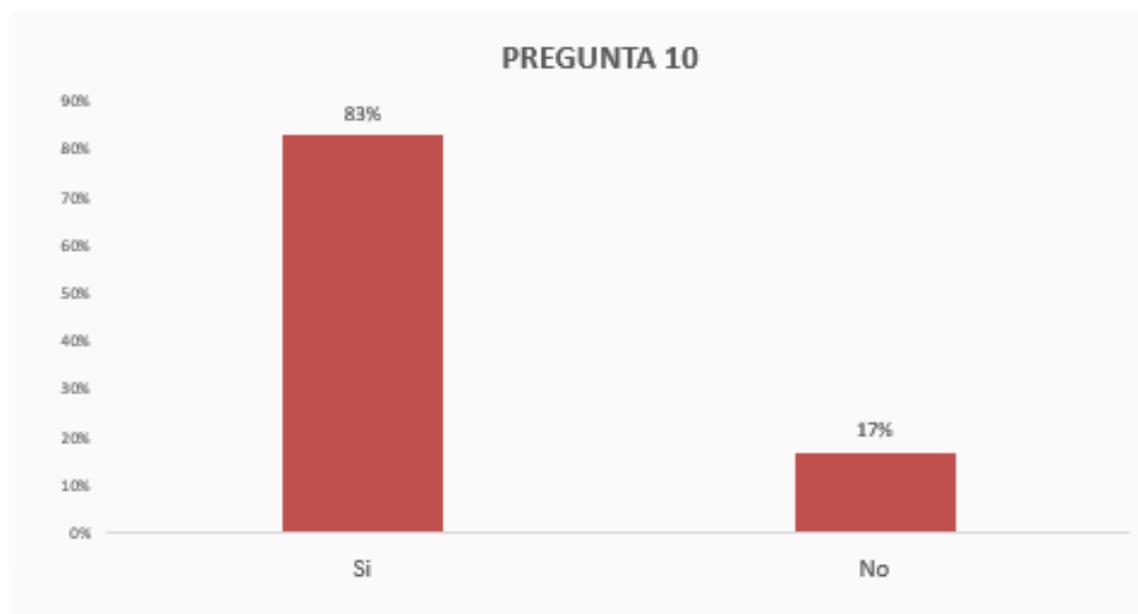
también reunirse con toda el área para que les den a conocer todos los puntos de vista que tenga su jefe inmediato, Este resultado nos muestra que el Área Financiera en general desea comunicar de forma puntual y frente a frente con sus superiores, es decir que ellos prefieren conocer

de tareas nuevas, noticias o comunicados con sus superiores de manera directa y personalizada, generando de esta manera una reducción de reclamos y fuga de rumores.

***Pregunta 10. ¿Ha realizado usted alguna sugerencia al departamento de Finanzas?***

### **Figura 37**

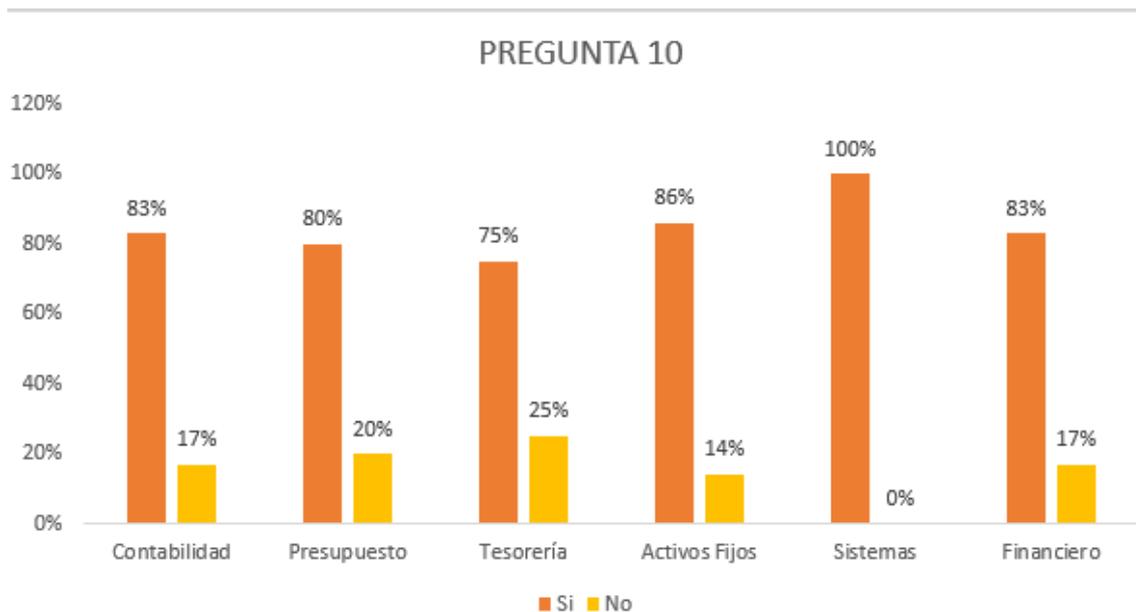
*Resultado total (pregunta 10)*



*Nota. Resultados de la pregunta 10 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### **Figura 38**

*Resultado segmentado por departamento (pregunta 10)*



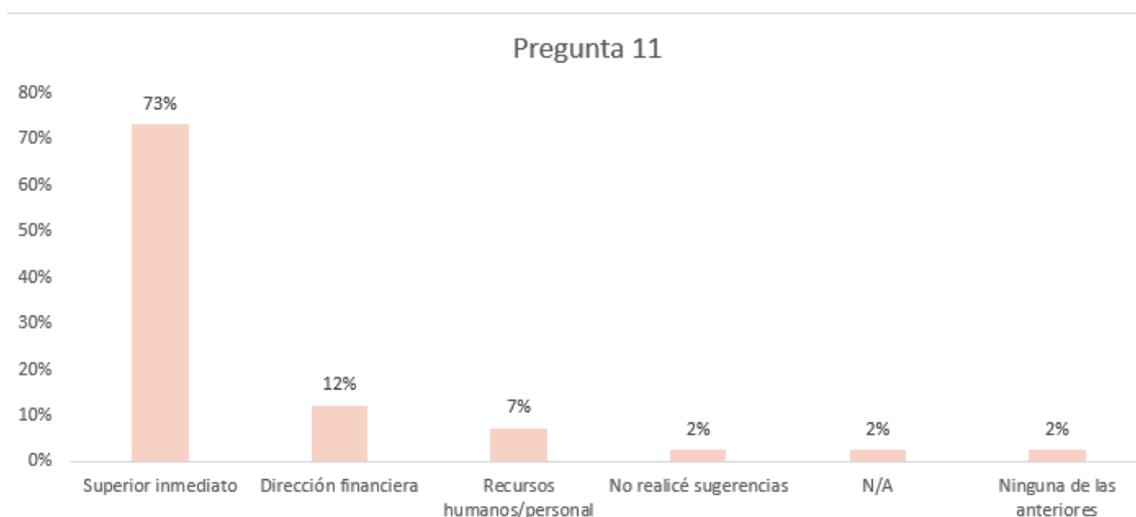
*Nota. Resultados de la pregunta 10 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

En esta pregunta podemos observar si han realizado alguna vez alguna sugerencia al Departamento de Finanzas o Departamento Financiero, por lo que todos los departamentos con más del 75% han realizado sugerencias, ganando el sí, esto quiere decir que si han sugerido muchos de sus puntos de vista al departamento y que han sido "tomados" en cuenta. Este público es sumamente importante dentro de la organización, ya que son ellos quienes viven el día a día en el departamento o área y saben las cosas que están sucediendo con la institución. Por esta razón es muy importante tomar en cuenta el nivel de confianza, credibilidad y sentido de pertenencia que existe en ellos con la institución, ya que si ellos dan una sugerencia es porque en realidad hay algo que ven necesario mejorar o cambiar dentro de su área departamental.

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

**Figura 39**

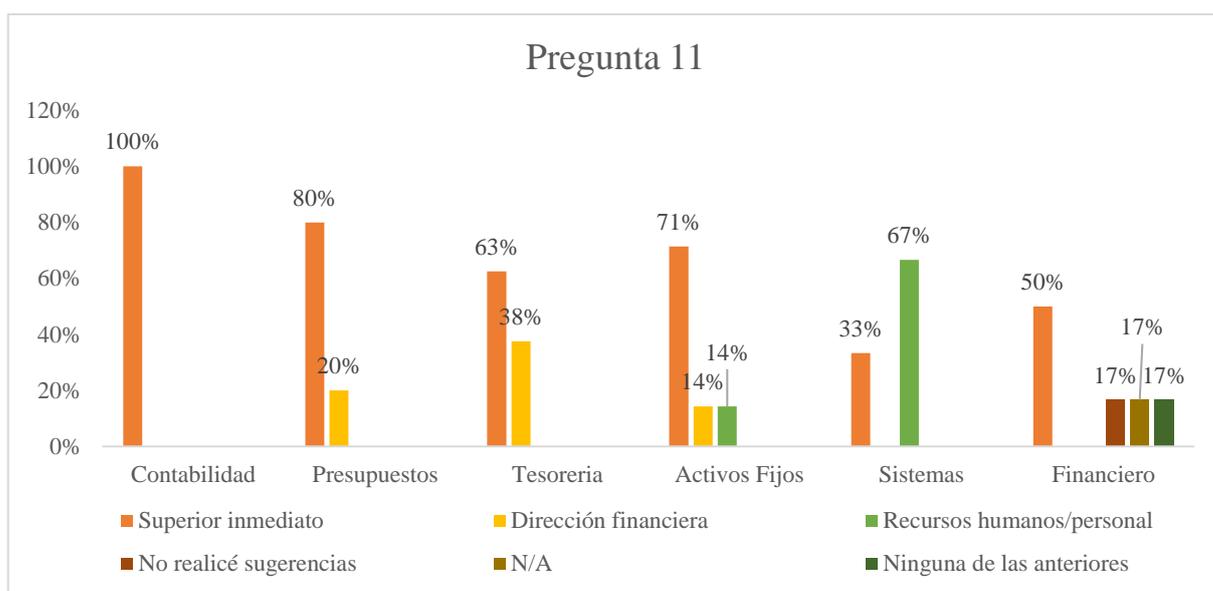
*Resultado total (pregunta 11)*



*Nota. Resultados de la pregunta 11 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### Figura 40

*Resultado segmentado por departamento (pregunta 11)*



*Nota. Resultados de la pregunta 11 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

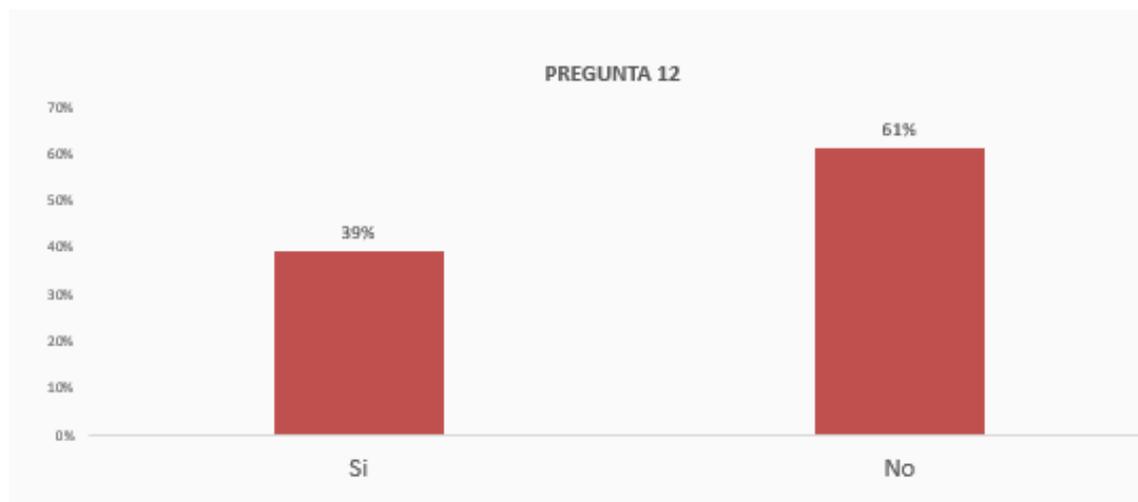
En esta pregunta podemos observar que los participantes han sabido reportar a su superior inmediato los departamentos de contabilidad, presupuestos, tesorería, activos fijos, y financiero, sin embargo, el 67% del Departamento de Sistemas lo ha realizado a recursos humanos.

Esto nos muestra que los colaboradores o administrativos prefieren reportar cualquier duda o inquietud que tengan a su jefe inmediato y no al departamento de Recursos Humano, exceptuando por el departamento de sistemas. Los colaboradores se sienten mucho más escuchados a través de sus jefes inmediatos que con otra área, Al parecer no se sienten cómodos con el hecho de reportan a las jefaturas, pues estas serán las encargadas en reportar a la Gerencia Financiera para que pueda ser acogido su comentario o sugerencia de manera positiva.

***Pregunta 12. ¿Cree usted que su sugerencia fue tomada en cuenta?***

**Figura 41**

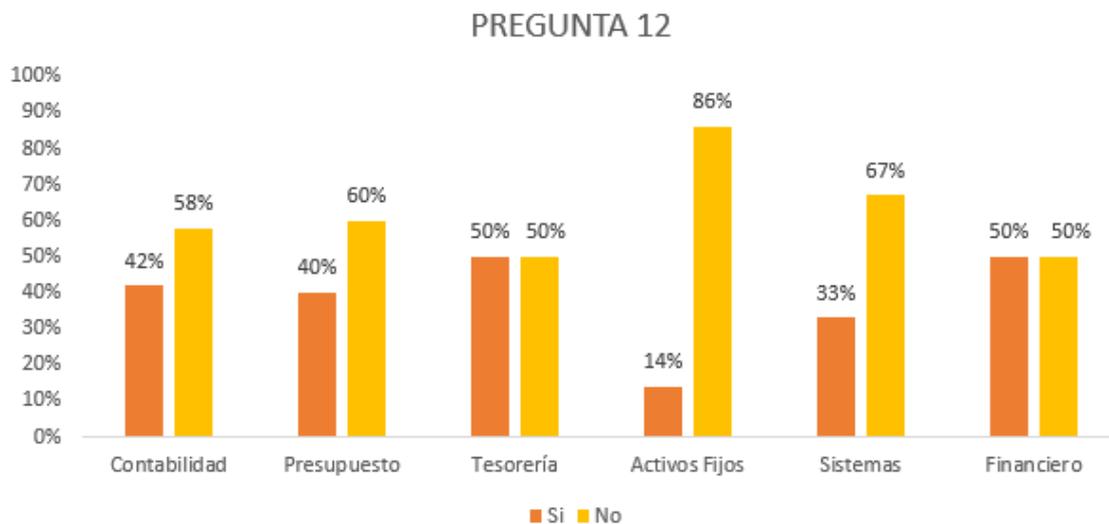
*Resultado total (pregunta 12)*



*Nota. Resultados de la pregunta 12 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

**Figura 42**

*Resultado segmentado por departamento (pregunta 12)*



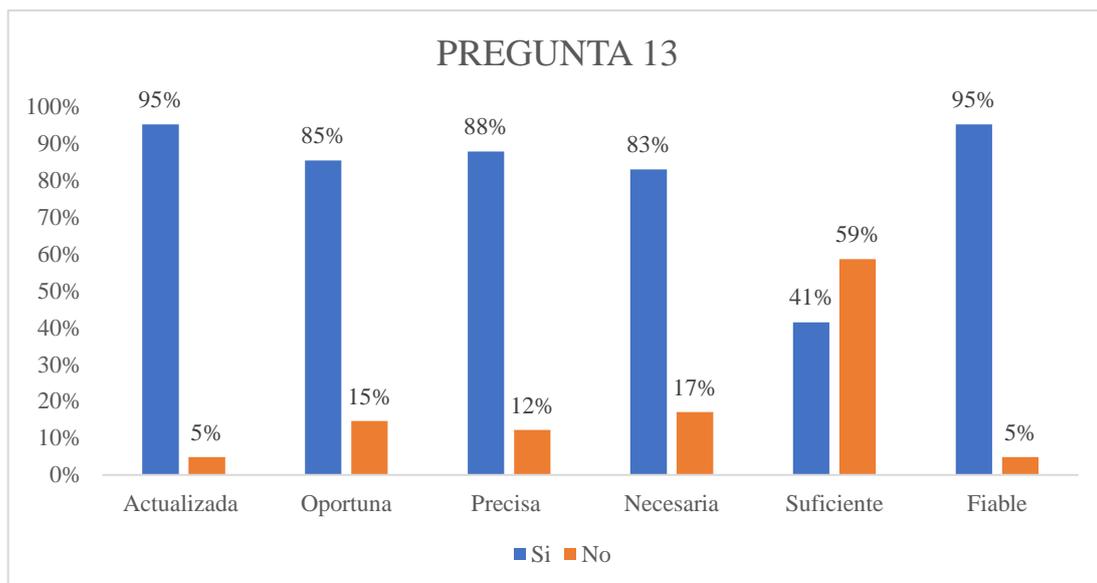
*Nota. Resultados de la pregunta 12 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

En esta pregunta podemos observar que los participantes o colaboradores a pesar de haber dado su sugerencia él NO gana en los departamentos de contabilidad, presupuestos, activos fijos y sistemas, esto quiere decir que a pesar de haber hablado con su superior inmediato no fue escuchada la sugerencia, Esto se traduce como un problema de comunicación grave, ya que, si en un área se da un punto de vista y no es acogido el problema va a aumentar debido a que las autoridades no hacen nada al respecto. Por otro lado, podemos observar que existe un empate del 50% en el departamento de tesorería y financiero.

***Pregunta 13. Marque aquella posición que mejor califique la información emitida por la USFQ.***

### **Figura 43**

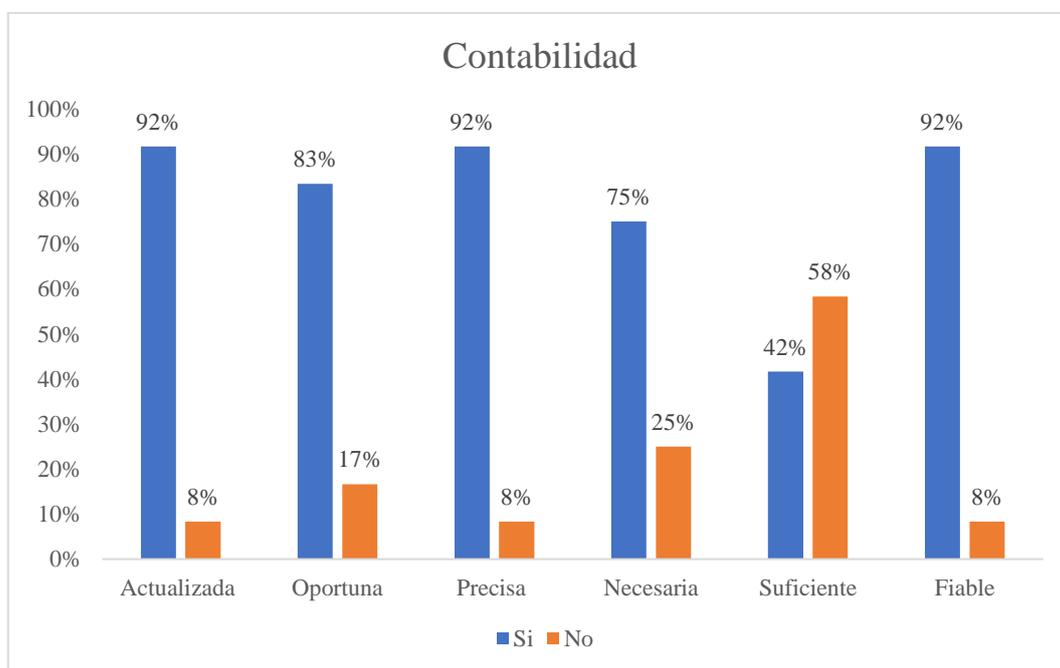
*Resultado total (pregunta 13)*



*Nota. Resultados de la pregunta 13 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

#### **Figura 44**

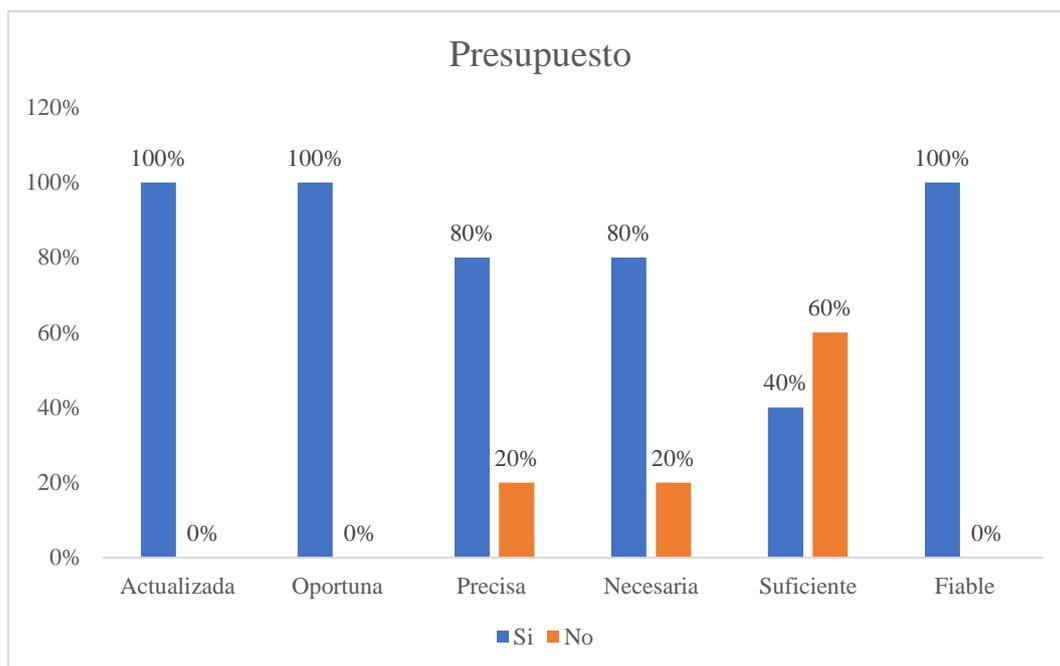
*Resultado segmentado por departamento (pregunta 13)*



*Nota. Resultados de la pregunta 13 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

#### **Figura 45**

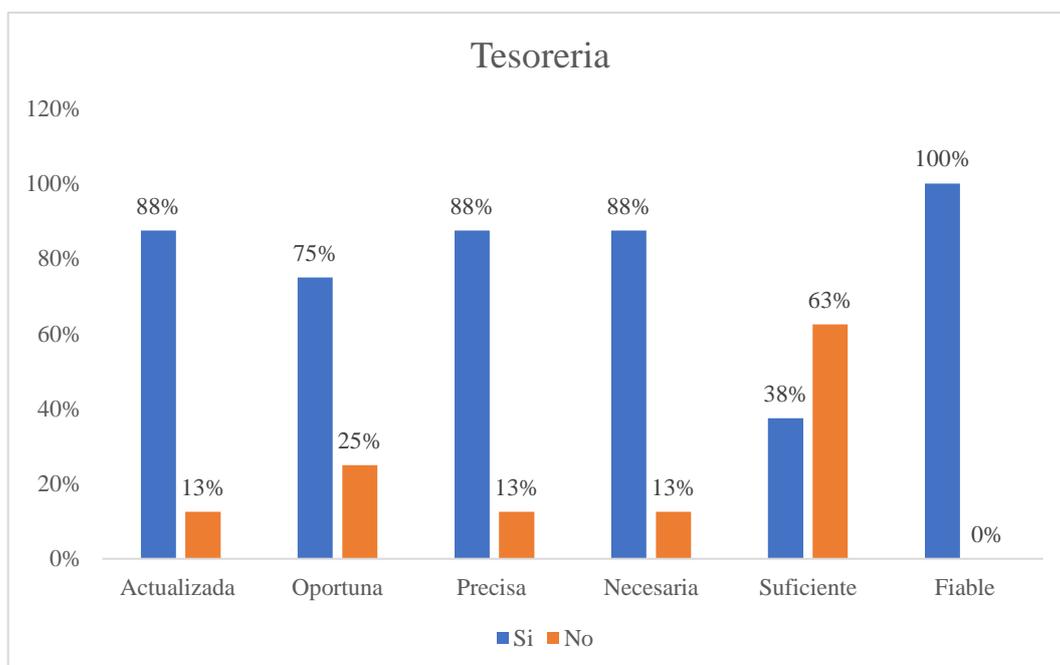
*Resultado segmentado por departamento (pregunta 13)*



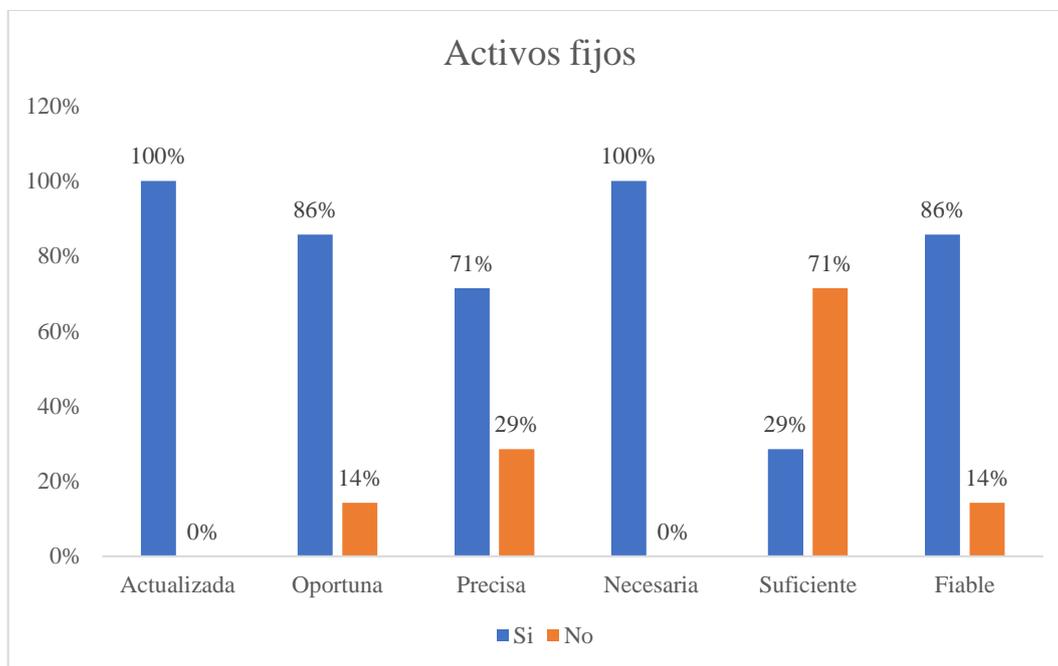
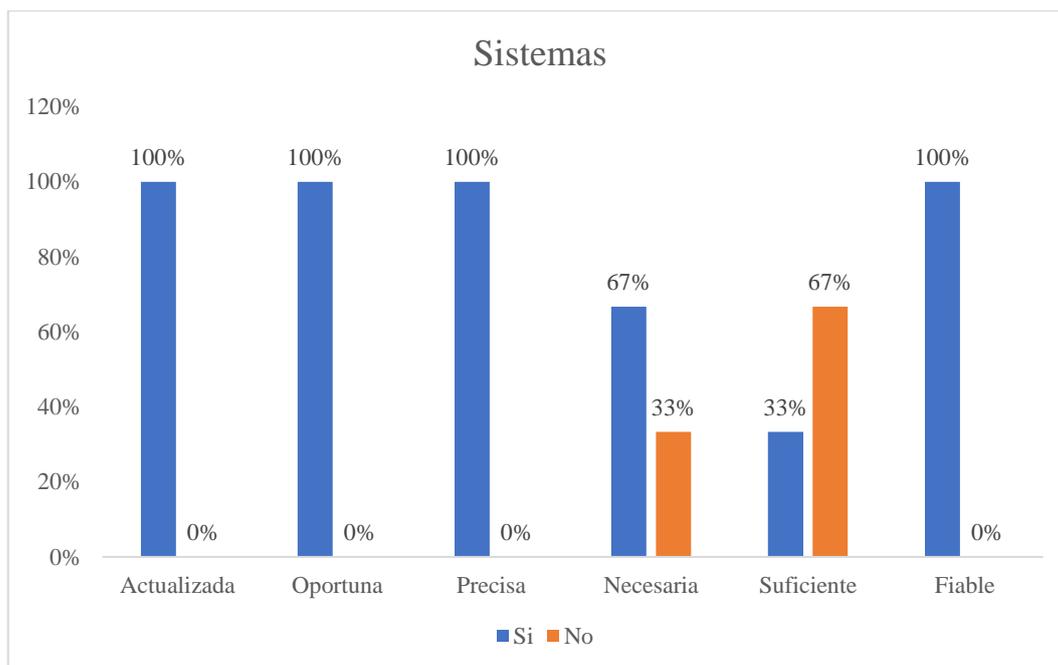
*Nota. Resultados de la pregunta 13 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

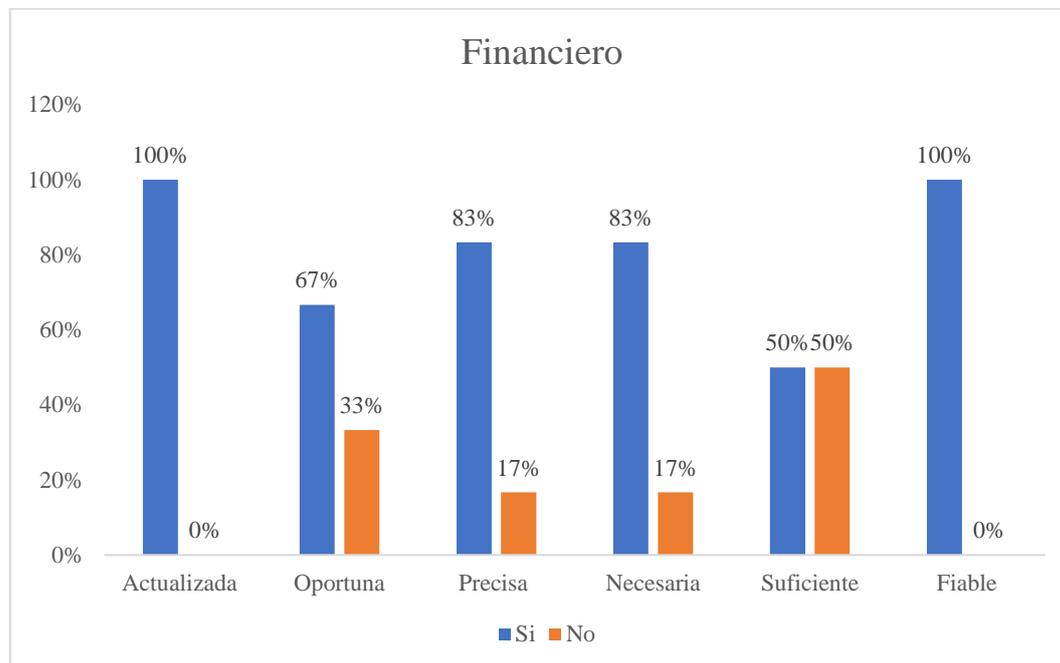
**Figura 46**

*Resultado segmentado por departamento (pregunta 13)*

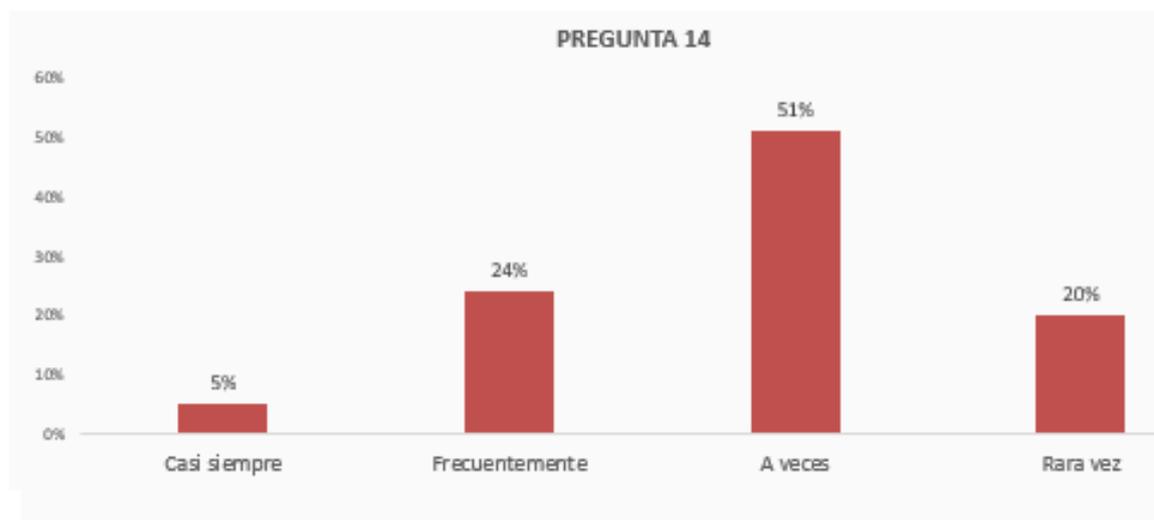


*Nota. Resultados de la pregunta 13 del Anexo A. Elaboración propia, 2021*

**Figura 47***Resultado segmentado por departamento (pregunta 13)**Nota. Resultados de la pregunta 13 del Anexo A. Elaboración propia, 2021***Figura 48***Resultado segmentado por departamento (pregunta 13)**Nota. Resultados de la pregunta 13 del Anexo A. Elaboración propia, 2021*

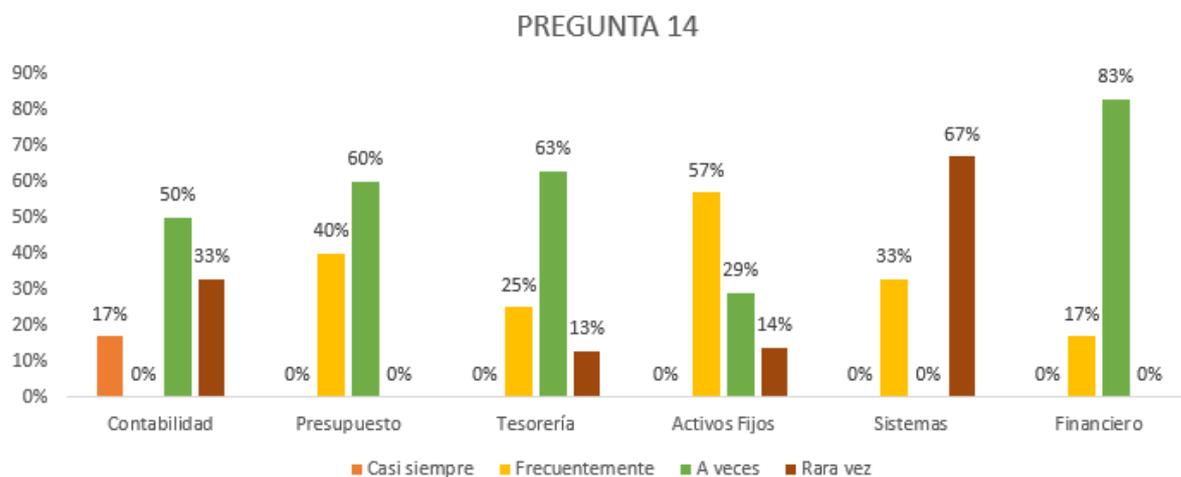
**Figura 49***Resultado segmentado por departamento (pregunta 13)**Nota. Resultados de la pregunta 13 del Anexo A. Elaboración propia, 2021*

**Pregunta 14. En su opinión. ¿Con que frecuencia recibes apoyo de parte de la USFQ cuando necesitas?**

**Figura 50***Resultado total (pregunta 14)**Nota. Resultados de la pregunta 14 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

**Figura 51**

*Resultado segmentado por departamento (pregunta 14)*



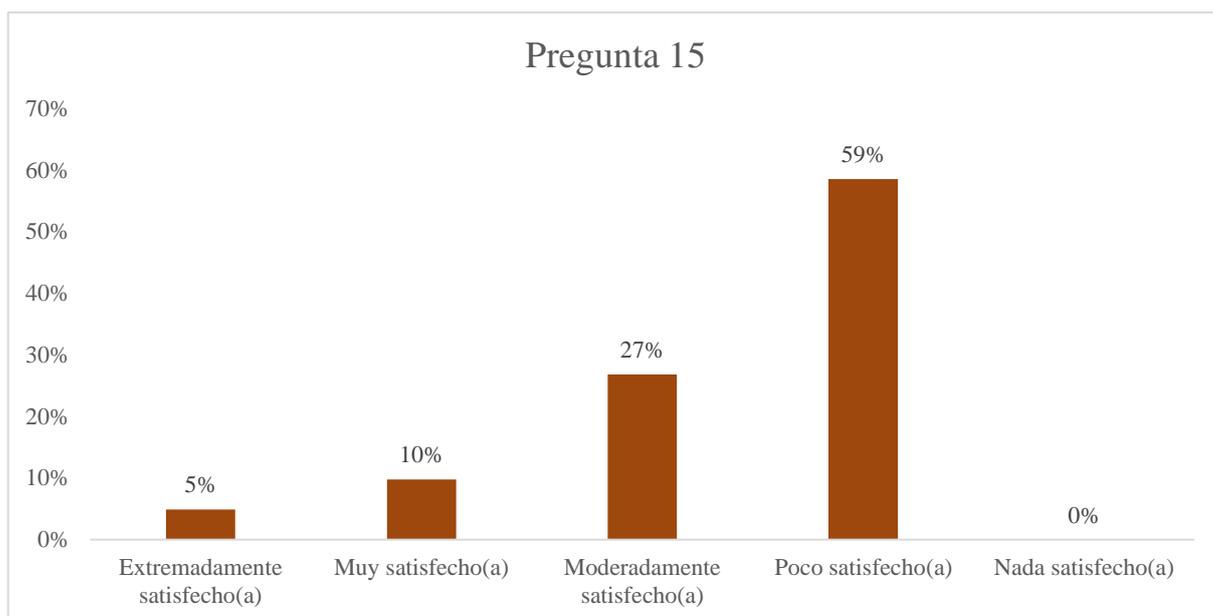
*Nota. Resultados de la pregunta 14 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

En la pregunta 14 podemos observar que hay una tendencia a la respuesta a veces siendo la ganadora para los departamentos de contabilidad, presupuestos, tesorería y financiero, es de decir que los colaboradores no reciben con frecuencia apoyo por parte de la USFQ. Podemos traducir esto como el sentir colectivo de que no están siendo escuchados. Y aún más para el departamento de Sistemas, con un 67% en la opción de “rara vez”. Por otro lado, para el Departamento de Activos Fijos, cuenta con 57% en la opción de “frecuentemente”.

***Pregunta 15. En su opinión. ¿Qué tan satisfecho(a) estás con el proceso de capacitación de la empresa?***

**Figura 52**

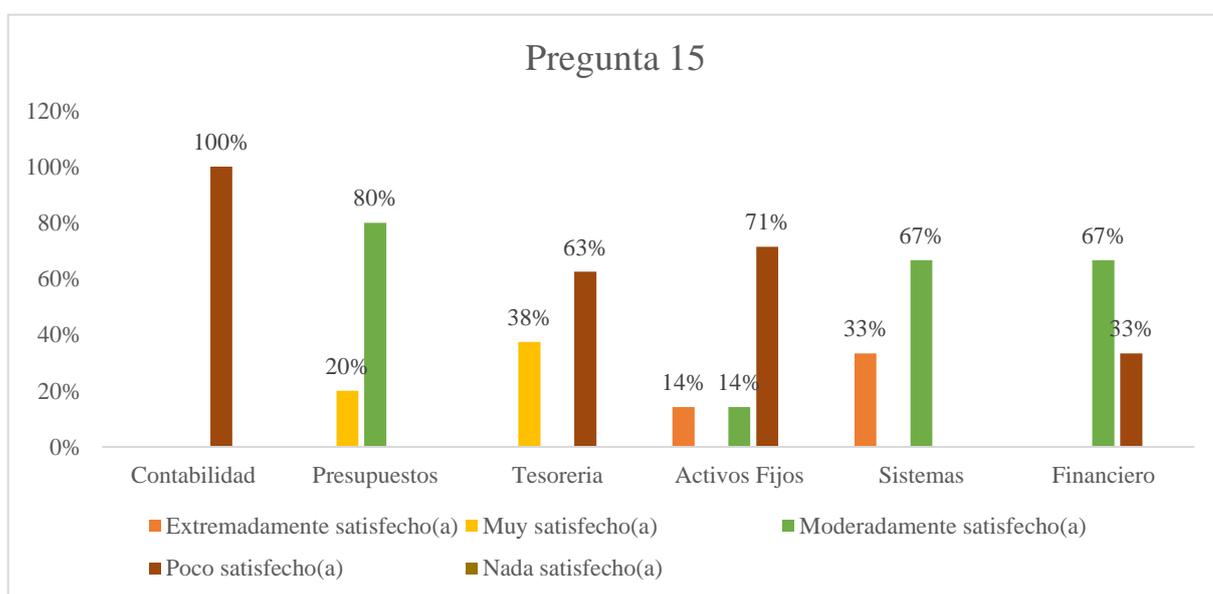
*Resultado total (pregunta 15)*



*Nota. Resultados de la pregunta 15 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

### **Figura 53**

*Resultado segmentado por departamento (pregunta 15)*



*Nota. Resultados de la pregunta 15 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

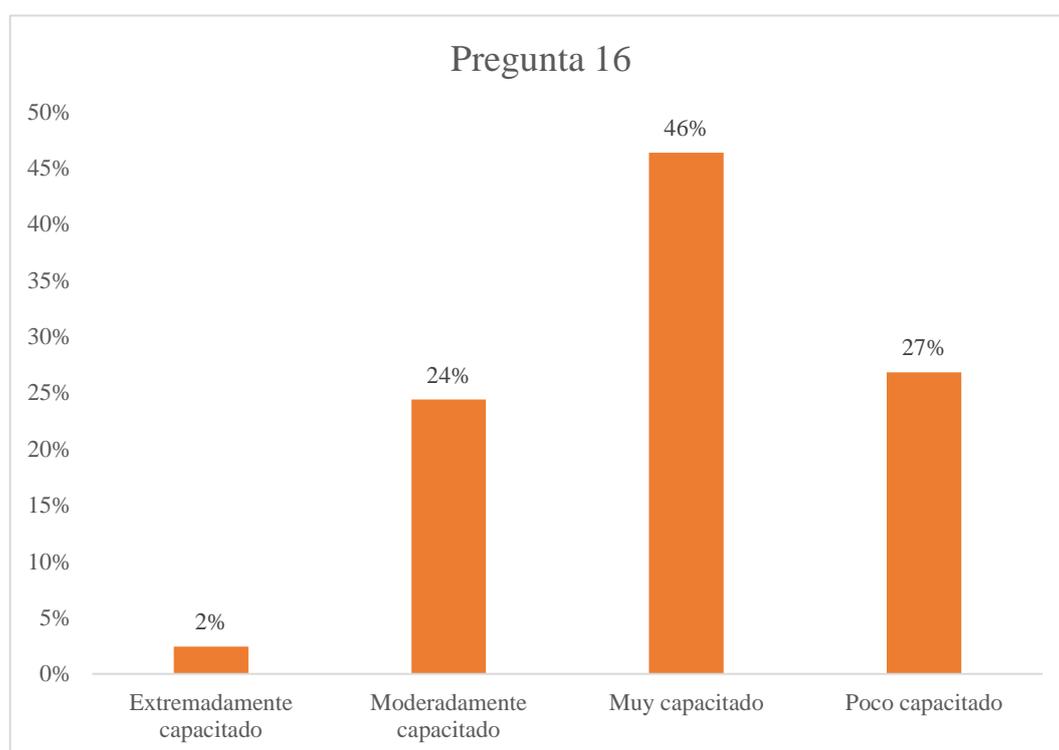
Una vez al año los colaboradores reciben capacitación por parte de la USFQ, esto como parte de un programa de carrera que ofrece esta Universidad, según la consulta realizada a los colaboradores el 100% en el departamento de contabilidad está “poco

satisfecho”, al igual que el 63% en tesorería y 71% activos fijos con dicha capacitación. El 80% está “moderadamente satisfecho” en el departamento de presupuestos al igual que en el departamento financiero y sistemas con 67%.

**Pregunta 16. En general. ¿Qué tan capacitado está el personal de Recursos Humanos para atender tus necesidades?**

**Figura 54**

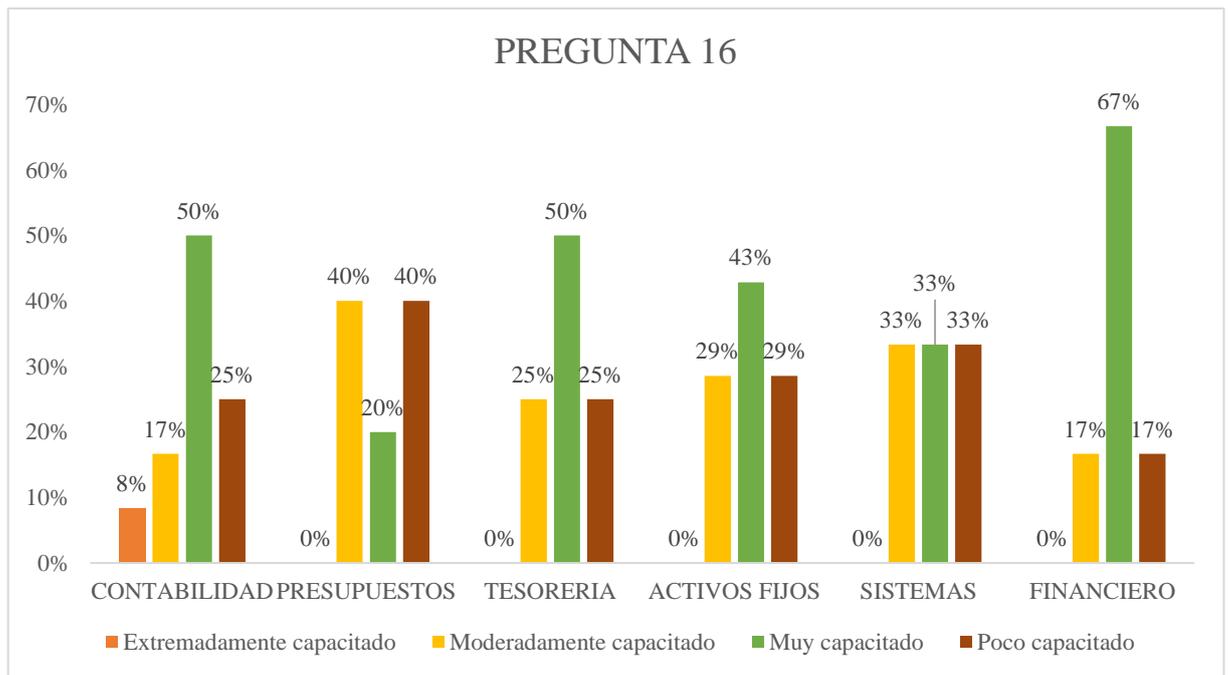
*Resultado total (pregunta 16)*



*Nota. Resultados de la pregunta 16 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

**Figura 55**

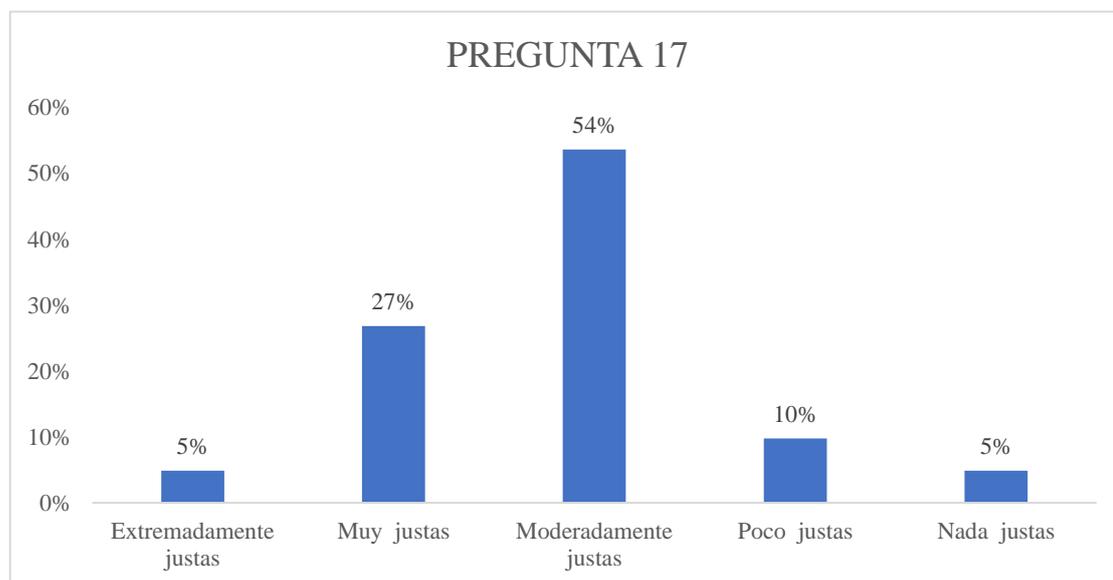
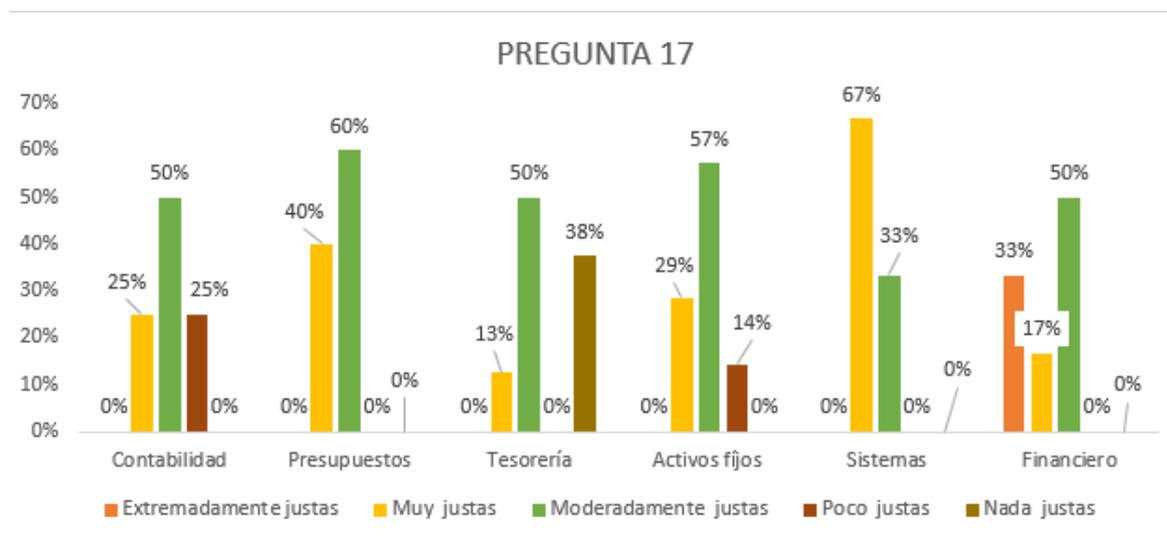
*Resultado segmentado por departamento (pregunta 16)*



*Nota. Resultados de la pregunta 16 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

En esta pregunta que tan capacitado está el personal de recursos humanos para atender sus necesidades, en los departamentos de Contabilidad, Tesorería, Activos Fijos y Financiero eligieron “muy capacitado”, por otro lado, existe un empate 40% en las opciones de “moderadamente capacitados” y “poco capacitado” al igual que en el Departamento de Sistemas con un 33% añadiendo la opción de “muy capacitado”, de lo que es un poco contradictorio tomando en cuenta que en preguntas anteriores los colaboradores mostraron desconfianza en el cumplimiento del apoyo hacia ellos, Es decir que en algún punto el canal de comunicación se rompe, cabe recalcar que el canal directo colaboradores - comunicación es con su jefe inmediato, las directrices a informar son impartidas y aprobadas en conjunto con el jefe de recursos humanos, la última palabra la tiene el jefe del departamento.

***Pregunta 17. En general. ¿Qué tan justas consideras que son las prestaciones (vacaciones, aguinaldo, días festivos, etc.) que recibe de su organización?***

**Figura 56***Resultado total (pregunta 17)**Nota. Resultados de la pregunta 17 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.***Figura 57***Resultado segmentado por departamento (pregunta 17)**Nota. Resultados de la pregunta 17 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

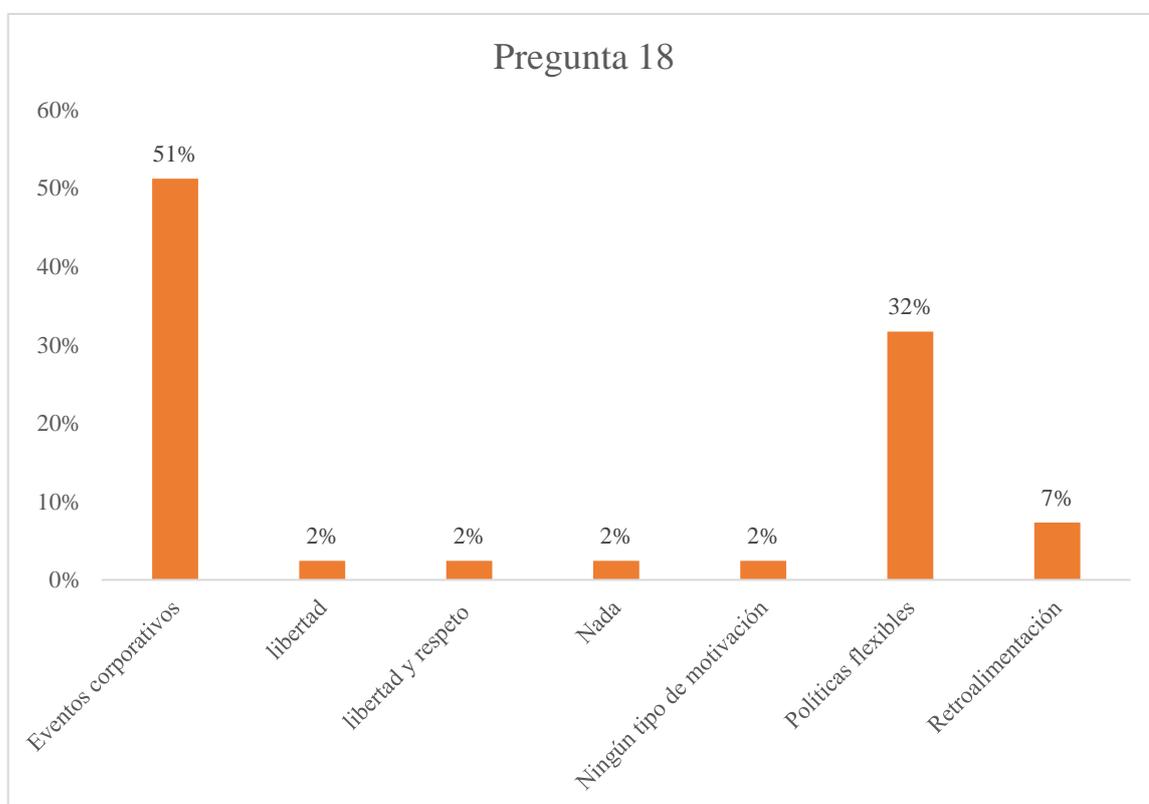
En esta pregunta, respecto a los beneficios que reciben como empleados y su percepción si son justas o no las prestaciones que reciben, en todos los departamentos

ganando la opción de son “moderadamente justas”, exceptuando al departamento de Sistemas con un 67% en la opción de “muy justas”. Podemos observar que la mayoría de los colaboradores tiene una gran aceptación y considera que los beneficios recibidos son justos.

**Pregunta 18. ¿Qué hace la USFQ para que su personal se sienta motivado?**

**Figura 58**

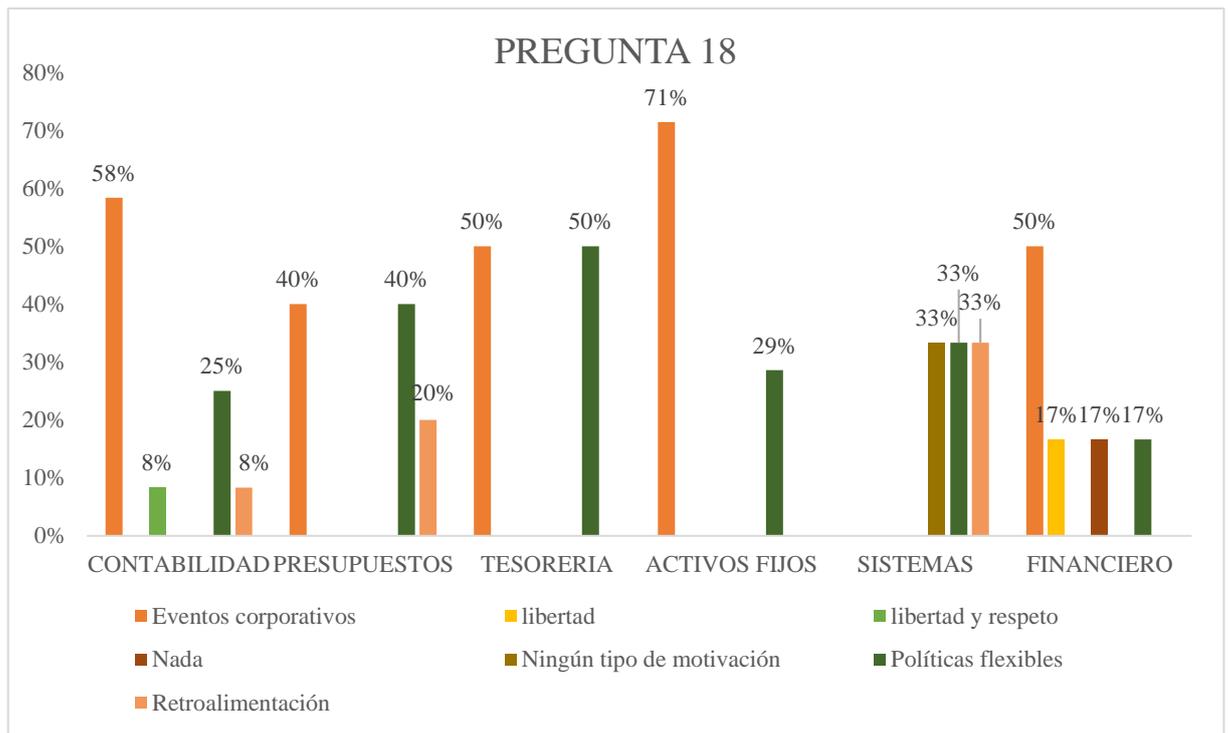
*Resultado total (pregunta 18)*



*Nota. Resultados de la pregunta 18 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

**Figura 59**

*Resultado segmentado por departamento (pregunta 18)*



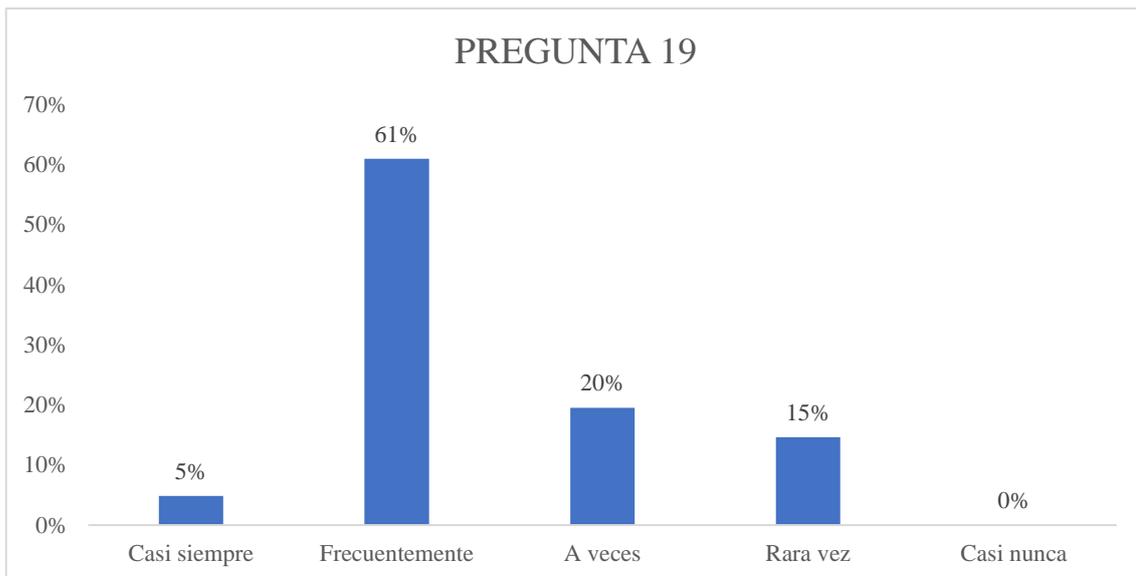
*Nota. Resultados de la pregunta 18 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

Según el focus group realizado en la USFQ, los eventos corporativos son aceptados por los colaboradores, ganando esta opción en los departamentos de contabilidad, activos fijos y financiero, los esperan con ansias, muchos de estos son compartidos con los estudiantes, sin embargo, en el departamento de Presupuestos y Tesorería con un empate del 40% y 50% para “eventos corporativos” y “políticas flexibles”, y finalmente Sistemas con un 33% con las opciones de “ningún tipo de motivación”, “políticas flexibles” y “retroalimentación”.

***Pregunta 19. En tu opinión. ¿Con qué frecuencia consideras que en tu organización se cumplen las reglas de trabajo?***

### **Figura 60**

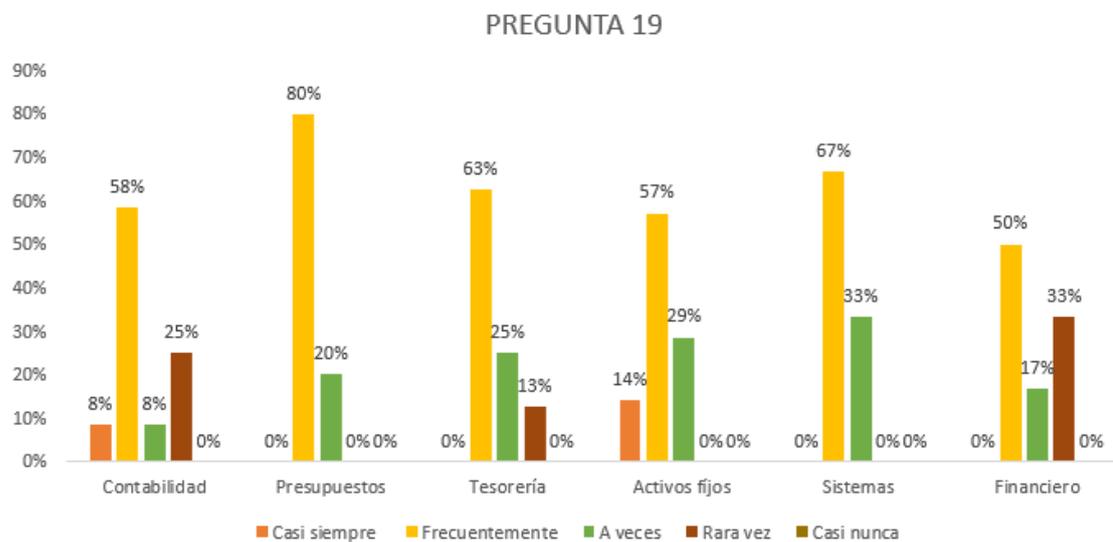
*Resultado total (pregunta 19)*



*Nota. Resultados de la pregunta 19 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

**Figura 61**

*Resultado segmentado por departamento (pregunta 19)*



*Nota. Resultados de la pregunta 19 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

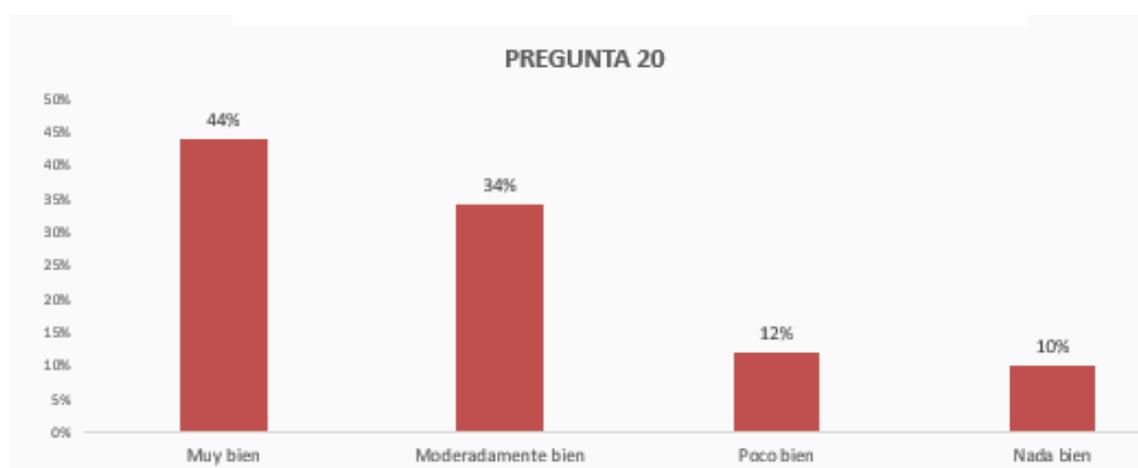
En la opinión de los colaboradores de la USFQ, en todos los departamentos dice que las reglas de trabajo se cumplen frecuentemente. Esto considerando

que hablamos de las reglas de trabajo impuestas en el manual del estudiante; el cual también rige para los colaboradores, hablamos de los valores y reglas generales de comportamiento, profesores, estudiantes y cuerpo administrativo.

**Pregunta 20. En general. ¿Qué tan bien consideras que están distribuidas las responsabilidades de trabajo en la USFQ?**

### Figura 62

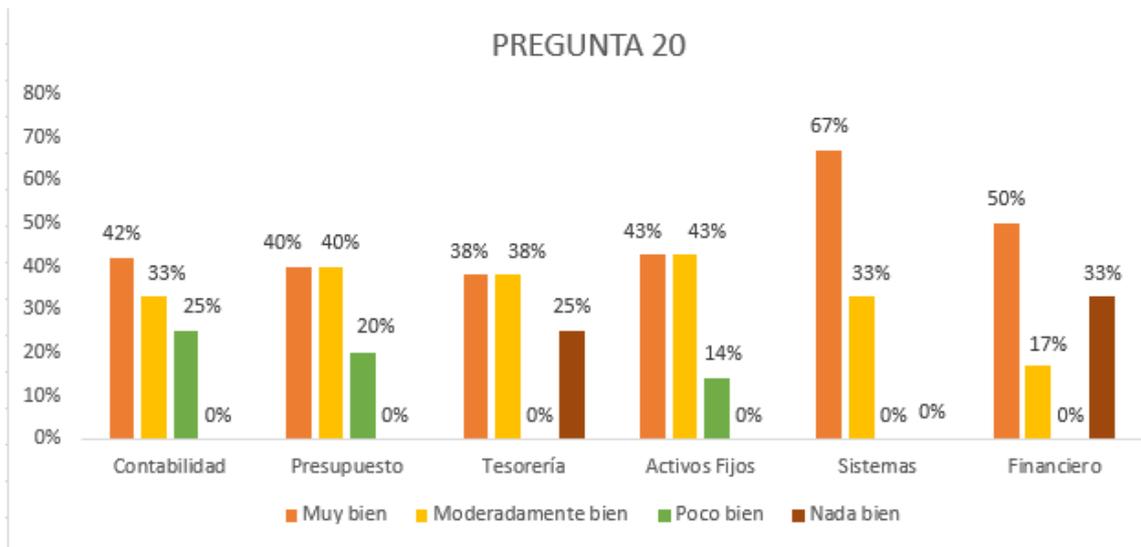
Resultado total (pregunta 20)



Nota. Resultados de la pregunta 20 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.

### Figura 63

Resultado segmentado por departamento (pregunta 20)



*Nota. Resultados de la pregunta 20 del Anexo A. Elaboración propia, 2021.*

El criterio de los colaboradores en esta pregunta; consideras que las responsabilidades están distribuidas de manera equitativa, está dividido, mientras que un 42% en el departamento de contabilidad y 50% en el financiero dicen que están muy bien, un 67% en el departamento de sistemas dice que están moderadamente bien, sin embargo, hay un empate en estas dos opciones con un 40% en el departamento de presupuesto, 38% tesorería y 43% activos fijos. Ambas respuestas nos dan una percepción de aceptación en cuanto a la distribución de responsabilidades, se puede traducir esto como carga laboral equitativa.

### **3.4. Determinación de problemas.**

- Los empleados identifican bien cuál es la misión de la USFQ, sin embargo, cuando hablamos de los valores los colaboradores se muestran dudosos al identificarlos, el focus group mostró la misma realidad que la encuesta.
- Según las encuestas del personal de la USFQ se muestra descontento con la capacitación impartida, hasta el momento, el focus group comentó que, aunque el programa de desarrollo de carrera es bueno hay otros ámbitos que deben tomarse en cuenta como: motivación personal y desarrollo del cargo.

- En las encuestas realizadas el personal demostró sentir que el trato con su jefe es muy lejano y que sus opiniones no son tomadas en cuenta. Esto tomando en cuenta que su jefe inmediato es el canal de comunicación entre recursos humanos que hace la vez de departamento de comunicación y los colaboradores.

#### **4. Campañas de comunicación interna**

##### **4.1. Objetivo general.**

Atender los problemas identificados en la auditoría; a nivel de identidad cultural, herramientas y canales de comunicación institucional, a través de un plan comunicacional con el concepto **“Todos somos uno, somos USFQ”**.

##### **4.2. Campaña 1- Identidad cultural.**

###### **4.2.1. Campaña - Misión.**

Descripción del problema: A pesar de que el posicionamiento de la misión es bueno, el área financiera tiene un 17% de desconocimiento.

Objetivo específico: Aumentar el 10% el conocimiento de la misión de la Universidad San Francisco de Quito en un plazo de 3 meses.

###### **4.2.1.1. Expectativa.**

- Estrategia: Crear expectativa con mensajes colocados en el área de trabajo, que digan: “¿Sabes por qué somos los mejores?”
- Tácticas:
  1. Colocar pop ups impresos con el mensaje de expectativa en las oficinas de cada área financiera.
  2. Dejar un sobre blanco en cada puesto de los miembros del área financiera; en el que se detalle una pista de las actividades a participar durante la campaña.

#### **Figura 64**

*Arte de la fase expectativa de la campaña interna 1.1 para material didáctico.*



*Nota. Campaña 1.1 Misión. Elaboración propia, 2021.*

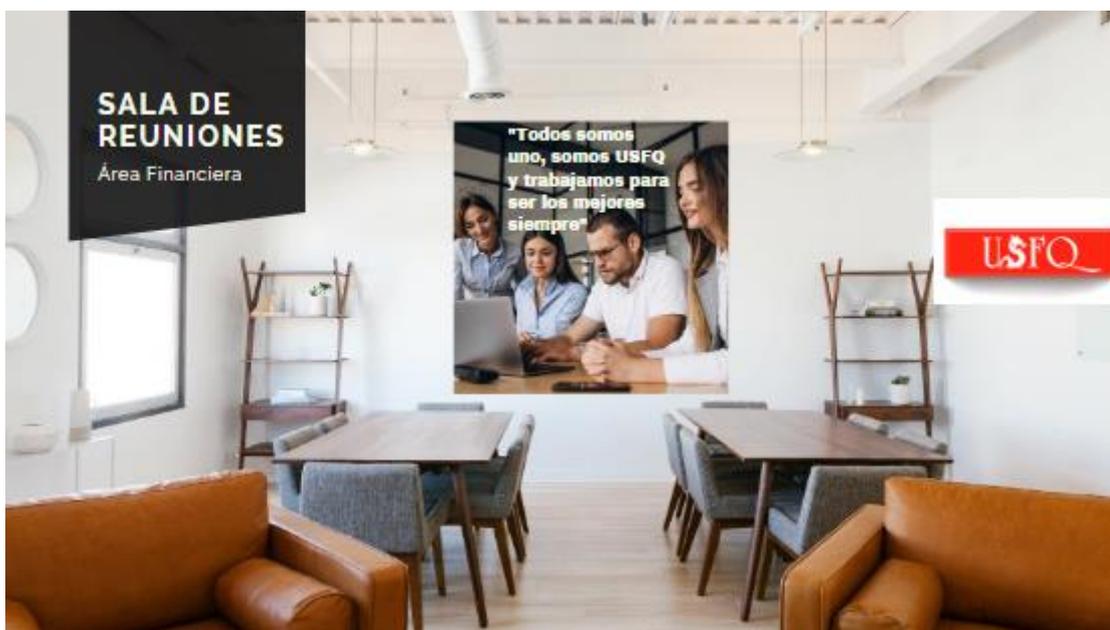
#### 4.2.1.2. Informativa.

- Estrategia: Posicionar la misión en el área Financiera mediante el mensaje: "Todos somos uno, somos USFQ y trabajamos para ser los mejores siempre."
- Tácticas:
  1. Crear un arte informativo sobre la misión institucional para publicar en la cartelera de la sala de reuniones del área Financiera para que todos la vean.
  2. Realizar 3 actividades participativas con los departamentos del área en las que describan cuál es la misión:
    - a. Rompecabezas armable con la definición de la misión institucional.
    - b. Actividad de adivinanza "¿Adivina qué?"
    - c. Actividad "Completa la frase"

Por lo tanto, quien más se acerque su definición, recibirá un premio al finalizar todas las actividades.

**Figura 65**

*Arte de la fase informativa para anuncio en cartelera digital, campaña 1.1.*



*Nota. Campaña 1.1 Misión. Elaboración propia, 2021.*

**Figura 66**

*Arte de la fase informativa para impresión de rompecabeza, campaña 1.1.*



*Nota. Campaña 1.1 Misión. Elaboración propia, 2021.*

#### 4.2.1.3. Recordación.

- **Estrategia:** Mantener la recordación de la misión en el personal del área financiera con suvenires didácticos y recordativos.
- **Tácticas:**
  1. Obsequiar los materiales didácticos correspondientes a las actividades realizadas.
  2. Dar un suvenir institucional con la descripción de la misión como objeto de recordación para todos los administrativos del área financiera.

#### **Figura 67**

*Arte de la fase recordativa para producir material didáctico, campaña 1.1.*



*Nota. Campaña 1.1 Misión. Elaboración propia, 2021.*

#### 4.2.1.4. Cronograma.

**Tabla 4**

*Cronograma de actividades para el 2020 - 2021 de la campaña interna.*

| Campaña                        | Fase   | Noviembre | Diciembre | Enero |
|--------------------------------|--|-----------|-----------|-------|
| Identidad Cultural<br>"Misión" | Expectativa<br>"¿Sabes por qué somos los mejores?"                                     |           |           |       |
|                                | Informativo<br>"Todos somos uno, somos USFQ y trabajamos para ser los mejores siempre" |           |           |       |
|                                | Recordativa<br>"Misión"  |           |           |       |

*Nota. Campaña 1.1 Misión. Elaboración propia, 2021.*

**Tabla 5**

*Presupuesto para actividades de la campaña interna*

| Fases       | Unidad | Rubro                  | Item/Detalle   | Valor Unitario | Valor Total |
|-------------|--------|------------------------|--|----------------|-------------|
| Expectativa | 6      | Comunicados            | Pop ups - impreso a color y con cinta de goma al reverso                       | \$2.00         | \$12.00     |
|             | 41     |                        | Sobres blancos   | \$0.05         | \$2.05      |
|             | 123    |                        | Impresión de las actividades en tarjetas a color                               | \$0.05         | \$6.15      |
| Informativa | 41     | Actividades            | Rompecabezas armable: Medidas: 14x8 a color y colocado la definición de misión | \$8.00         | \$328       |
|             | 41     |                        | Impresión a color de las adivinanzas   | \$0.05         | \$2.05      |
|             | 41     |                        | Impresión a color de las de "completa la frase"                                | \$0.05         | \$2.05      |
|             | 4      | Premios                | Almuerzos de "Lucia Pie House" a los ganadores de las actividades              | \$25           | \$100       |
| Recordativa | 41     | Recuerdo institucional | Marco de madera, incluido la misión  | \$3.00         | \$123       |
|             |        |                        |  | <b>TOTAL</b>   | \$575.30    |

Nota. Campaña 1.1 Misión. Elaboración propia, 2021.

4.2.1.5. *Cuadro resumen.*

**Tabla 6**

*Resumen de la campaña interna.*

| Fase        | Estrategia  | Mensaje                             | Tácticas  |
|-------------|---|-------------------------------------|---|
| Expectativa | Crear expectativa con mensajes colocados el área de trabajo | “¿Sabes por qué somos los mejores?” | Colocar pop ups impresos con el mensaje de expectativa en las oficinas de cada área financiera. |

|             |  |   |   |
|-------------|--|---|---|
|             |  |   | Dejar un sobre blanco en cada puesto de los miembros del área Financiera; en el que se detalle una pista de las actividades a participar durante la campaña.  |
| Informativa | Posicionar la misión en el área Financiera   | "Todos somos uno, somos USFQ y trabajamos para ser los mejores siempre" | Crear un arte informativo sobre la misión institucional para publicar en la cartelera de la sala de reuniones del área Financiera para que todos la vean.   |
|             |  |   | Realizar 3 actividades participativas con los departamentos del área en las que describan cuál es la misión: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Rompecabezas armable con la definición de la misión institucional.</li> <li>b. Actividad de adivinanza “¿Adivina qué?”</li> <li>c. Actividad “Completa la frase”</li> </ul> Por lo tanto, quién más se acerque a su definición, recibirá un premio al finalizar todas las actividades. |
| Recordativa | Mantener la recordación de la misión en el personal del área financiera con suvenires didácticos y recordativos. | Definición de la misión institucional                                   | Obsequiar los materiales didácticos correspondientes a las actividades realizadas.  |
|             |  |   | Dar un suvenir institucional con la descripción de la misión como objeto de recordación para todos los administrativos del área financiera.   |

Nota. Campaña 1.1 Misión. Elaboración propia, 2021.

#### 4.2.2. Campaña 2 – Valores.

Descripción del problema: La belleza es el valor con más bajo índice con un 15% de aceptación.

Objetivo específico: Aumentar un 40% la identificación de belleza como parte de los valores institucionales en una duración de 6 meses.

#### 4.2.2.1. *Expectativa.*

- Estrategia: Generar expectativa mediante un comunicado que contenga el siguiente mensaje: “¿Si todos somos USFQ, qué valor tenemos?”; los cuales, estarán ubicados por áreas de trabajo del área financiera.
- Tácticas:
  1. Colocar un pop up en la puerta principal de cada área con el mensaje de expectativa.
  2. Enviar por la plataforma Teams el mensaje de expectativa.

#### **Figura 64**

*Arte de la fase expectativa de la campaña interna para computadoras.*



Nota. Campaña 2. Valores. Elaboración propia, 2021.

#### 4.2.2.2. *Informativa.*

- Estrategia:

Fortalecer la belleza como parte de los valores institucionales mediante una nueva herramienta de comunicación digital para que exista interacción entre los administrativos; a su vez, reforzar el concepto de estos valores mediante los mensajes: “Todos somos uno, somos USFQ y trabajamos para ser los mejores siempre... mis acciones van de la mano con belleza”, para posicionar los valores de verdad y libertad, “Todos somos uno, somos USFQ y trabajamos para ser los mejores siempre... trabajando con la verdad, bondad y libertad” para posicionar los demás valores, que serán difundidos por las diferentes herramientas de comunicación.

- Tácticas:

1. Crear un arte informativo de la definición de belleza para difundirlo en teams.
2. Compartir un video explicativo sobre cómo aplicar la belleza junto con un corto animado que sustenta a estos valores en el ámbito personal y laboral a través del teams.
3. Crear la red social institucional “Todos Somos” como herramienta de comunicación para el concurso “Somos belleza”; el cual, fomenta la participación de los grupos de trabajo e invita publicar en la red social cómo han aplicado estos valores en su área.

Actividades del concurso:

- a) "Todos somos uno, somos USFQ y trabajamos para ser los mejores siempre... soy bondadoso con el medio ambiente para reflejar su belleza" en el que se premiará la mejor iniciativa de reciclaje.
- b) “Todos somos uno, somos USFQ y trabajamos para ser los mejores siempre ... trabajo con libertad y verdad junto con mis colegas” se premiará a la propuesta más creativa que visibilice un trabajo en equipo.

**Figura 65**

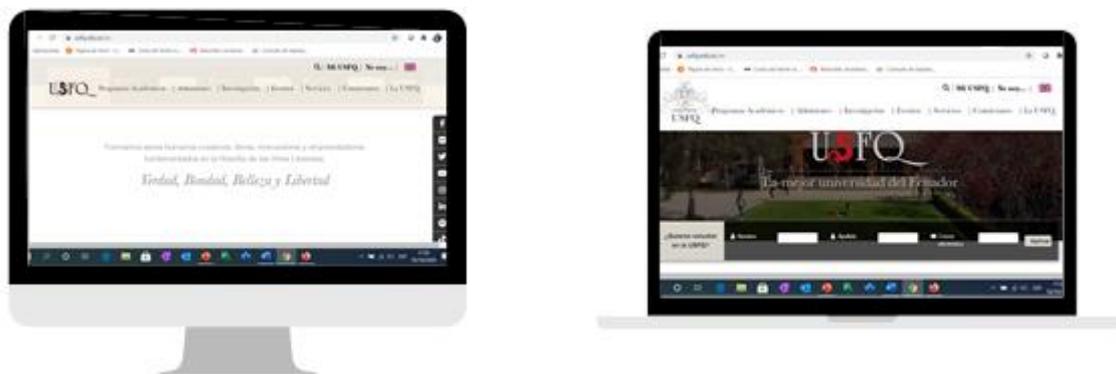
*Arte de la fase informativa de la campaña interna.*



Nota. Campaña 2. Valores. Elaboración propia, 2021.

**Figura 66**

*Arte de la fase informativa de la campaña interna en dispositivos móviles.*



Nota. Campaña 2. Valores. Elaboración propia, 2021.

**Figura 67**

*Arte de la fase informativa de la campaña interna en dispositivos móviles.*



Nota. Campaña 2. Valores. Elaboración propia, 2021.

#### 4.2.2.3. Recordación.

- Estrategia: Reforzar la belleza como valor institucional con un souvenir práctico para la oficina que contenga el mensaje: **“La belleza está en ti y es parte de ser todos USFQ”**.
- Tácticas: Entregar un set de notas adhesivas para el escritorio con el mensaje de recordación sobre la campaña.

#### Figura 68

Arte de la fase recordativa de la campaña interna para material didáctico.



Nota. Campaña 2. Valores. Elaboración propia, 2021.

## 4.2.2.4. Cronograma.

**Tabla 7**

Cronograma de actividades para el 2021 de la campaña interna

| Campaña                      | Fase  | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio |
|------------------------------|---|---------|-------|-------|------|-------|-------|
| Identidad Cultural "Valores" | <b>Expectativa</b><br>¿Si todos somos USFQ, qué valor tenemos?  |         |       |       |      |       |       |
|                              | <b>Informativo</b><br>Todos somos uno, somos USFQ y trabajamos para ser los mejores siempre... mis acciones van de la mano con belleza”, para posicionar los valores de verdad y libertad, “Todos somos uno, somos USFQ y trabajamos para ser los mejores siempre... trabajando con la verdad, bondad y libertad” para posicionar los demás valores |         |       |       |      |       |       |
|                              | <b>Recordativa</b><br>“La belleza está en ti y es parte de ser todos USFQ”.   |         |       |       |      |       |       |

Nota. Campaña 2. Valores. Elaboración propia, 2021.

**Tabla 8**

*Presupuesto para actividades de la campaña interna.*

| Fases       | Unidad | Rubro                  | Item/Detalle  | Valor Unitario | Valor Total     |
|-------------|--------|------------------------|---|----------------|-----------------|
| Expectativa | 50     | Comunicados            | Pop ups - impreso a color y con cinta de goma al reverso para colocar en las puertas de cada departamento | \$2.00         | \$100.00        |
| Informativa | 1      | Actividades            | Instalación y programación de la red social institucional "Todos Somos"                                   | \$150.00       | \$150           |
| Recordativa | 41     | Recuerdo institucional | Set de notas adhesivas para escritorio con el mensaje de la campaña de valores                            | \$5.00         | \$205           |
|             |        |                        |   | <b>TOTAL</b>   | <b>\$455.00</b> |

*Nota. Campaña 2. Valores. Elaboración propia, 2021.*

4.2.2.5. *Cuadro Resumen.*

**Tabla 9**

*Resumen de la campaña interna.*

| Fase        | Estrategia   | Mensaje  | Tácticas   |
|-------------|--|--|--|
| Expectativa | Generar expectativa mediante un comunicado                                   | “¿Si todos somos USFQ, qué valor tenemos?”                     | Colocar pop up en la puerta principal de cada área con el mensaje de expectativa |
|             |  |  | Enviar por Teams el mensaje de expectativa.                                      |
| Informativa | Fortalecer la belleza como parte de los valores institucionales mediante una | “Todos somos uno, somos USFQ y trabajamos para ser los mejores | Crear un arte informativo de la definición de belleza para difundirlo en teams.  |

|             |   |  |  |
|-------------|---|--|--|
|             | nueva herramienta de comunicación digital para que exista interacción entre los administrativos; a su vez, reforzar el concepto de estos valores. | siempre... mis acciones van de la mano con belleza”, para posicionar los valores de verdad y libertad, “Todos somos uno, somos USFQ y trabajamos para ser los mejores siempre... trabajando con la verdad, bondad y libertad” para posicionar los demás valores, que serán difundidos por las diferentes herramientas de comunicación. | Compartir un video explicativo sobre cómo aplicar la belleza junto con un corto animado que sustenta a estos valores en el ámbito personal y laboral a través del teams.<br>Crear la red social institucional “Todos Somos” como herramienta de comunicación para el concurso “Somos belleza”; el cual, fomenta la participación de los grupos de trabajo e invita publicar en la red social cómo han aplicado estos valores en su área. |
| Recordativa | Reforzar la belleza como valor institucional con un souvenir práctico para la oficina.  | “La belleza está en ti y es parte de ser todos USFQ”.  | Entregar un set de notas adhesivas para el escritorio con el mensaje de recordación sobre la campaña   |

*Nota. Campaña 2. Valores. Elaboración propia, 2021.*

### **4.3. Campaña 3 – Herramientas de comunicación.**

#### **4.3.1. Campaña 3- Reuniones.**

Descripción del problema: Solo el 12% de funcionarios considera a las reuniones como una herramienta válida para informarse y coordinar el trabajo.

Objetivo específico: Incrementar en los jefes de mandos medios y jerárquicos un 70% la validación de las reuniones como una herramienta de comunicación eficiente entre ellos y sus colaboradores, con una duración de 6 meses.

#### 4.3.1.1. *Expectativa.*

- **Estrategia:** Ocasionar expectativa con mensajes colocados en el área de trabajo que digan “¿Sabes lo que sucedería si juntamos y somos uno solo?”
- **Tácticas:** Enviar un correo direccionado a los jefes intermedios y del jerárquico superior indicando los beneficios productivos de las reuniones.

### **Figura 69**

*Arte de la fase expectativa de la campaña interna para computadoras.*



*Nota. Campaña 3. Reuniones. Elaboración propia, 2021.*

#### 4.3.1.2. *Informativa.*

- **Estrategia:** Incentivar a los jefes a reunirse cada 7 días para evaluar el desarrollo de sus actividades y planificar las acciones futuras, con lema "**Todos somos uno, somos USFQ y planificamos en equipo**".
- **Tácticas:** Realizar un taller sobre trabajar en equipo; planificación y cumplimiento de metas, con los jefes intermedios y del jerárquico superior para concientizarla importancia de organizar las reuniones con sus colaboradores y planificar las actividades en conjunto.

### Figura 70

*Arte de la fase informativa de la campaña interna para promocionar el taller.*



*Nota. Campaña 3. Reuniones. Elaboración propia, 2021.*

#### 4.3.1.3. Recordación.

- **Estrategia:** Consolidar la importancia de realizar las reuniones con el mensaje: "Cuando trabajamos juntos somos uno solo" Las reuniones planificadas en equipo potencian nuestra creatividad, organización y producción...

- **Tácticas:** Utilizar la de red social institucional “Todos Somos” para en el que se puedan publicar fotografías de las reuniones, trabajos en equipo y sus logros, entre otras.

**Figura 71**

*Arte de la fase informativa de la campaña interna para publicaren la red social “Todos Somos”.*



*Nota. Campaña 3. Reuniones. Elaboración propia, 2021.*

#### 4.3.1.4. Cronograma.

**Tabla 10**

*Cronograma de actividades para el 2021 de la campaña interna.*

| Campaña                                 | Fase  | Agosto | Septiembre | Octubre |
|---|---|--------|------------|---------|
| Herramienta de comunicación "Reuniones" | <b>Expectativa</b><br>“¿Sabes lo que sucedería si juntamos y somos uno solo?” |        |            |         |
|   | <b>Informativo</b><br>"Todos somos uno, somos USFQ y                          |        |            |         |

|  |   |  |  |  |
|--|---|--|--|--|
|  | planifico en equipo”.   |  |  |  |
|  | <b>Recordativa</b><br>“Cuando trabajamos juntos somos uno solo” |  |  |  |

*Nota. Campaña 3. Reuniones. Elaboración propia, 2021.*

#### 4.3.1.5. Presupuesto.

**Tabla 11**

*Presupuesto para actividades de la campaña interna.*

| Fases       | Unidad | Rubro                  | Item/Detalle   | Valor Unitario | Valor Total    |
|-------------|--------|------------------------|--|----------------|----------------|
| Expectativa | 1      | Comunicado             | Comunicado por Cartelera digital   | \$0.00         | \$0            |
| Informativa | 7      | Herramientas digitales | Tótems led en carteleras digitales en puntos estratégicos de la organización         | \$500.00       | \$3,500        |
|             | 1      |                        | Socialización de ubicación y uso de la cartelera por medio de Teams y redes sociales | \$0.00         | \$0            |
| Recordativa | Varios | Comunicados            | Comunicados de talento humano, culturales y logros en carteleras digitales           | \$0.00         | \$0            |
|             |        |                        |  | <b>TOTAL</b>   | <b>\$3,500</b> |

*Nota. Campaña 3. Reuniones. Elaboración propia, 2021.*

#### 4.3.1.6. Cuadro resumen.

**Tabla 12**

*Resumen de la campaña interna.*

| Fase        | Estrategia  | Mensaje   | Tácticas  |
|-------------|---|---|---|
| Expectativa | Ocasionar expectativa con mensajes colocados el área de trabajo   | “¿Sabes lo que sucedería si juntamos y somos uno solo?” | Enviar un correo direccionado a los jefes intermedios y del jerárquico superior indicando los beneficios productivos de las reuniones.  |
| Informativa | Incentivar a los jefes a reunirse cada 7 días para evaluar el desarrollo de sus actividades y planificar las acciones futuras | "Todos somos uno, somos USFQ y planifico en equipo".    | Realizar un taller sobre trabajar en equipo; planificación y cumplimiento de metas, con los jefes intermedios y del jerárquico superior para concientizar la importancia de organizar las reuniones con sus colaboradores y planificar las actividades en conjunto. |
| Recordativa | Consolidar la importancia de realizar las reuniones   | “Cuando trabajamos juntos somos uno solo”               | Utilizar la de red social institucional “Todos Somos” para en el que se puedan publicar fotografías de las reuniones, trabajos en equipo y sus logros, entre otras.   |

*Nota. Campaña 3. Reuniones. Elaboración propia, 2021.*

#### **4.4. Campaña 4 – Canales de comunicación.**

##### **4.4.1. Campaña 4- Sugerencias, reclamos y petición.**

Descripción del problema: El 36% del personal a realizado un aporte, reclamo o sugerencia a la institución; sin embargo, un 83% de estas no han sido respondidas.

Objetivo específico: Incentivar al personal a realizar sus aportes, sugerencias o reclamos hasta en un 60% y que de estos sean atendidos en un 80%, en un periodo de 3 meses.

##### **4.4.1.1. Expectativa.**

- Estrategia: Utilice los mensajes publicados en herramientas digitales para crear expectativas y así promover el sistema de "buzones de mensajes" en la intranet "¡Ahora es el momento de compartir nuestras ideas!"
- Tácticas: Crear un arte de expectativa sobre si conocen el sistema de reclamos, sugerencias y requerimientos difundido en la cartelera digital, teams y la red social Somos.

### Figura 72

*Arte de la fase expectativa de la campaña interna para carteleras digitales.*



*Nota. Campaña 4. Canales. Elaboración propia, 2021.*

#### 4.4.1.2. Informativa.

- Estrategia: Incentivar al personal administrativo a que realice sus reclamos, aportes y sugerencias a través de un sistema integrado en el que pueda realizar un

seguimiento. El mensaje es “No soy cualquiera, pero tengo derecho a expresarme. Siempre digo lo que pienso”.

- Tácticas: Crear un espacio similar a un sistema de permisos y vacaciones en la Intranet. En este espacio se pueden sistematizar sus solicitudes, sugerencias y reclamos para que el departamento de recursos humanos y las autoridades pertinentes lo registren y respondan de manera inmediata; además, el sistema debe realizar permitir el estado del trámite en proceso.

Crear un espacio de información sobre el uso de la Intranet para solicitar requerimientos, sugerencias y quejas: A través de herramientas digitales de comunicación interna.

### **Figura 73**

*Arte de la fase informativa de la campaña interna como comunicado.*



*Nota. Campaña 4. Canales. Elaboración propia, 2021.*

**Figura 74**

Arte de la fase informativa de la campaña interna publicado en la intranet institucional y sobre la solicitud de requerimientos.



Nota. Campaña 4. Canales. Elaboración propia, 2021.

**Figura 75**

Nota. Campaña 4. Canales. Elaboración propia, 2021.

**Figura 76**

Arte de la fase informativa de la campaña interna con el mensaje de agradecimiento al finalizar la solicitud.



*Nota. Campaña 4. Canales. Elaboración propia, 2021.*

#### 4.4.1.3. Recordación.

- Estrategia: Mantener el interés en la participación de sus aportes, reclamos y sugerencias por parte de los administrativos para crear un hábito de interacción con la Institución. El mensaje es “Decir lo que pienso mejora el bienestar y confianza de la USFQ.”
- Tácticas: Realizar un cine foro con películas y documentales que tengan como mensaje el poder que tiene decir que lo que se piensa; por ejemplo, la película “Malcolm X” o “Los Dos Papas”

Enviar mensajes de recordación sobre el uso del intranet para realizar las sugerencias, reclamos y requerimientos; y, promocionar la cartelera mediante teams, carteleras digitales y red social “Somos.”

#### **Figura 77**

*Arte de la fase recordativa de la campaña interna para teams, carteleras digitales y red social Somos.*



*Nota. Campaña 4. Canales. Elaboración propia, 2021.*

#### 4.4.1.4. Cronograma.

**Tabla 13**

*Cronograma de actividades para el 2021 de la campaña interna.*

| Campaña                 | Fase  | Noviembre | Diciembre | Enero |
|-------------------------|---|-----------|-----------|-------|
| Canales de comunicación | <b>Expectativa</b><br>¡Ahora es el momento de compartir nuestras ideas!                                 |           |           |       |
|                         | <b>Informativo</b><br>“No soy cualquiera, pero tengo derecho a expresarme. Siempre digo lo que pienso”. |           |           |       |
|                         | <b>Recordativa</b><br>“Decir lo que pienso mejora el bienestar y confianza de la USFQ.”                 |           |           |       |

*Nota. Campaña 4. Canales. Elaboración propia, 2021.*

**Tabla 14**

*Presupuesto para actividades de la campaña interna.*

| Fases        | Unidad | Rubro                  | Item/Detalle   | Valor Unitario | Valor Total |
|--------------|--------|------------------------|--|----------------|-------------|
| Expectativa  | 1      | Comunicado             | Comunicado por cartelera digital   | \$0.00         | \$0         |
| Informativa  | 1      | Herramientas digitales | Sistema para solicitudes, sugerencias y reclamos   | \$700.00       | \$700       |
| Recordativa  | 1      | Espacio físico         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aula</li> <li>• Computador</li> <li>• Parlantes</li> <li>• Internet</li> <li>• Proyector</li> </ul> | \$0.00         | \$0         |
|              | 3      | Películas              | 3 películas a elección   | \$2.00         | \$6.00      |
|              | 41     | Comunicado             | Mensaje de recordación por la plataforma teams y somos   | \$0.00         | \$0         |
| <b>TOTAL</b> |        |                        |  |                | \$706.00    |

*Nota. Campaña 4. Canales. Elaboración propia, 2021.*

#### 4.4.1.5. Cuadro resumen.

**Tabla 15**

*Resumen de la campaña interna.*

| Fase        | Estrategia   | Mensaje  | Tácticas  |
|-------------|--|--|---|
| Expectativa | <p>Utilice los mensajes publicados en herramientas digitales para crear expectativas y así promover el sistema de "buzones de mensajes" en la intranet.</p>              | <p>"¡Ahora es el momento de compartir nuestras ideas!"</p>                               | <p>Crear un arte de expectativa sobre si conocen el sistema de reclamos, sugerencias y requerimientos difundido en la cartelera digital, teams y la red social Somos.</p>   |
| Informativa | <p>Incentivar al personal administrativo a que realice sus reclamos, aportes y sugerencias a través de un sistema integrado en el que pueda realizar un seguimiento.</p> | <p>“No soy cualquiera, pero tengo derecho a expresarme. Siempre digo lo que pienso”.</p> | <p>Crear un espacio similar a un sistema de permisos y vacaciones en la Intranet. En este espacio se pueden sistematizar sus solicitudes, sugerencias y reclamos para que el departamento de recursos humanos y las autoridades pertinentes lo registren y respondan de manera inmediata; además, el sistema debe realizar permitir el estado del trámite en proceso.</p> |
|             |  |  | <p>Crear un espacio de información sobre el uso de la Intranet para solicitar requerimientos, sugerencias y quejas: A través de herramientas digitales de comunicación interna.</p>   |

|             |   |   |   |
|-------------|---|---|---|
| Recordativa | Mantener el interés en la participación de sus aportes, reclamos y sugerencias por parte de los administrativos para crear un hábito de interacción con la Institución. | “Decir lo que pienso mejora el bienestar y confianza de la USFQ.” | Realizar un cine foro con películas y documentales que tengan como mensaje el poder que tiene decir que lo que se piensa; por ejemplo, la película “Malcolm X” o “Los Dos Papas”                          |
|             |   |   | Enviar mensajes de recordación sobre el uso del intranet para realizar las sugerencias, reclamos y requerimientos; y, promocionar la cartelera mediante teams, carteleras digitales y red social “Somos.” |

*Nota. Campaña 4. Canales. Elaboración propia, 2021.*

## 5. Conclusiones

Por lo general, cuando nos encontramos con un problema, estamos ansiosos por resolverlo y lograr diagnosticarlo, no se toma el tiempo para comprender la situación en profundidad. En una organización, especialmente en comunicación, sucederá lo mismo. De ahí la importancia de un buen diagnóstico de la comunicación. El diagnóstico es el punto de partida de cualquier plan estratégico de comunicación, desde el plan actual hasta el plan deseado. Debemos estar dispuestos a indagar, comprender y analizar la situación actual de nuestra organización. Es necesario investigar no solo las operaciones y los canales de comunicación, sino también el ámbito cultural de la empresa. Preguntémonos algunos temas clave, como qué necesitamos que comprendan todas las personas de la institución, cómo participamos en los proyectos organizacionales, por qué hacemos nuestro trabajo, qué necesitan nuestros colaboradores y qué los motiva.

Hay más preguntas interminables. De esta forma, podemos especificar necesidades futuras, siempre que estemos cerrados por un año, buscaremos un equilibrio entre lo personal y lo profesional para que podamos mejorar el progreso sin problemas y aprovechar nuevas oportunidades en base a la experiencia que hemos acumulado durante el año. Lo mismo sucede en la vida organizacional. Las evaluaciones del año pasado, los nuevos diagnósticos, los estados de situación, los balances generales siempre son útiles. Esto nos permite definir prioridades, fijar metas para el nuevo ciclo, ajustar medidas que se pueden mejorar, etc. Hacer un buen diagnóstico, es el punto de partida de cualquier plan estratégico de comunicación, desde el plan actual hasta el plan deseado. Debemos estar dispuestos a indagar, comprender y analizar el estado actual de nuestra organización en términos de comunicación / cultura.

**Definir metas medibles:** Estos objetivos detallan los resultados que buscamos. Podemos definirlos en función de nuestro diagnóstico, el problema y el potencial que se encuentra en él.

**Definir estrategia:** Determinar cómo desarrollaremos el proyecto para lograr nuestros objetivos es la clave para una adecuada planificación. Poder construir las herramientas que usaremos para implementar el plan es clave. Este punto también incluye el objeto que queremos resolver.

**Proceso de calendario:** El factor tiempo es crucial. No solo porque esto nos permitirá priorizar y planificar la posibilidad de acción, sino también porque marcará el plazo de implementación. Debemos determinar el mejor momento para realizar las tareas sugeridas. Establecer un calendario y llegar a un acuerdo nos permitirá ajustar nuestras acciones y prepararnos para los imprevistos que puedan ocurrir.

Determinar cómo evaluar: La evaluación es un momento crítico en el plan de comunicación interna. Por tanto, es necesario poder establecer metas medibles.

Para que su evaluación sea completa, es mejor abordar el proceso y el impacto. Esto le dará una comprensión más clara de las oportunidades de desarrollo para el éxito y la mejora continua.

## **6. Campañas de comunicación global**

### **6.1. Objetivo general.**

Atender los problemas identificados en el prediagnóstico de la institución relacionados a la comunicación externa para trabajar con los públicos respectivos.

### **6.2. Campaña 1- Proveedores de servicio y producto.**

Descripción del problema: Las relaciones entre la USFQ y sus proveedores carecen de reconocimiento, más allá de lo económico, por parte de la institución.

Objetivo específico: La USFQ aumentará su aceptación del trabajo realizado por los proveedores en un 30% en un mes.

#### **6.2.1. Expectativa.**

- Estrategia: Crear expectativa con un mensaje para los proveedores de servicios y productos, que diga: “Para alcanzar la excelencia, hay que trabajar duro. Sabemos de tu esfuerzo, eso dará frutos”
- Tácticas:
  1. Elaborar el arte correspondiente de forma personalizada, incluyendo el nombre de la empresa del proveedor, correo electrónico institucional a cada destinatario.

**Figura 78**

*Arte de la fase expectativa de la campaña global 1 para enviarlo por el correo*

electrónico institucional.



*Nota. Campaña 1. Proveedores de servicio y producto. Elaboración propia, 2021.*

**6.2.2. Informativa.**

- Estrategia: Reconocer la calidad del trabajo y responsabilidad de los proveedores, mediante un presente en el que incluya el mensaje **“La excelencia es un hábito y sólo se consigue con el esfuerzo diario. ¡Gracias por colaborar con nosotros!”**
- Tácticas:
  1. Entregar una placa de reconocimiento a cada uno de los proveedores en el que incluya el nombre del proveedor y el mensaje de agradecimiento. Este presente será enviado por un servicio de Courier.

**Figura 79**

*Fase informativa de la campaña global 1 para la placa de reconocimiento.*



*Nota. Campaña 1. Proveedores de servicio y producto. Elaboración propia, 2021.*

### **6.2.3. Recordativa.**

- Estrategia: Consolidar el reconocimiento a los proveedores por sus servicios profesionales, a través del mensaje: **“Hacemos de la excelencia una práctica diaria, gracias por seguir colaborando con nosotros y ayudarnos a crecer.”**
- Tácticas:
  1. Crear un arte con 2 fotografías; en la primera se ve a los proveedores realizando su trabajo para la USFQ y en la segunda los usuarios que disfrutaban del servicio o producto junto al proveedor. Este comunicado se enviará por el correo electrónico institucional.

**Figura 80**

*Arte de la fase recordativa de la campaña global 1 para enviarlo por el correo electrónico institucional.*



*Nota. Campaña 1. Proveedores de servicio y producto. Elaboración propia, 2021.*

**Figura 81**

*Arte de la fase recordativa de la campaña global 1 para enviarlo por el correo electrónico institucional.*



*Nota. Campaña 1. Proveedores de servicio y producto. Elaboración propia, 2021.*

#### **6.2.4. Cronograma.**

**Tabla 16**

*Cronograma de actividades.*

| <b>Campaña</b>                     | <b>Fase</b>  | <b>Semana 1</b> | <b>Semana 2</b> | <b>Semana 3</b> | <b>Semana 4</b> |
|------------------------------------|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Proveedores de servicio y producto | Expectativa:<br>“Para alcanzar la excelencia, hay que trabajar duro. Sabemos de tu esfuerzo, eso dará frutos”                |                 |                 |                 |                 |
|                                    | Informativa:<br>“La excelencia es un hábito y sólo se consigue con el esfuerzo diario. ¡Gracias por colaborar con nosotros!” |                 |                 |                 |                 |

|  |   |  |  |  |  |
|--|---|--|--|--|--|
|  | Recordativa:<br>“Hacemos de la excelencia una práctica diaria, gracias por seguir colaborando con nosotros y ayudarnos a crecer.” |  |  |  |  |
|--|---|--|--|--|--|

*Nota. Campaña 1. Proveedores de servicio y producto. Elaboración propia, 2021*

### 6.2.5. Presupuesto.

**Tabla 17**

*Presupuesto*

| Fase        | Unidad       | Rubro                 | ítem/Detalle   | Valor Unitario | Valor Total |
|-------------|--------------|-----------------------|--|----------------|-------------|
| Expectativa | 1            | Comunicado            | Creación del arte para enviarlo por correo electrónico                               | \$0            | \$0         |
| Informativa | 41           | Premios               | Placas de vidrios personalizadas para el personal de proveedores                     | \$20           | \$820       |
| Recordativa | 41           | Fotografías digitales | Fotografías digitales personalizadas de los proveedores junto a su trabajo y usuario | \$0            | \$0         |
|             | <b>TOTAL</b> | <b>\$820</b>          |  |                |             |

*Nota. Campaña 1. Proveedores de servicio y producto. Elaboración propia, 2021*

### 6.2.6. Cuadro Resumen.

**Tabla 18***Cuadro de Resumen*

| <b>Fase</b>        | <b>Estrategia</b>   | <b>Mensaje</b>  | <b>Tácticas</b>  |
|--------------------|---|---|--|
| <b>Expectativa</b> | Crear expectativa con un mensaje para los proveedores de servicios y productos              | “Para alcanzar la excelencia, hay que trabajar duro. Sabemos de tu esfuerzo, eso dará frutos”                     | Elaborar el arte correspondiente de forma personalizada, incluyendo el nombre de la empresa del proveedor, correo electrónico institucional a cada destinatario.   |
| <b>Informativa</b> | Reconocer la calidad del trabajo y responsabilidad de los proveedores, mediante un presente | “La excelencia es un hábito y sólo se consigue con el esfuerzo diario. ¡Gracias por colaborar con nosotros!”      | Entregar una placa de reconocimiento a cada uno de los proveedores en el que incluya el nombre del proveedor y el mensaje de agradecimiento. Este presente será enviado por un servicio de Courier.  |
| <b>Recordativa</b> | Consolidar el reconocimiento a los proveedores por sus servicios profesionales              | “Hacemos de la excelencia una práctica diaria, gracias por seguir colaborando con nosotros y ayudarnos a crecer.” | Crear un arte con 2 fotografías; en la primera se ve a los proveedores realizando su trabajo para la USFQ y en la segunda los usuarios que disfrutaron del servicio o producto junto al proveedor. Este comunicado se enviará por el correo laboral. |

*Nota. Campaña 1. Proveedores de servicio y producto. Elaboración propia, 2021.*

### 6.3. Campaña 2- Comunidad.

Descripción del problema: Existe una falta de reconocimiento a la labor que realiza la USFQ por parte de la comunidad. Los factores más importantes son: el desconocimiento y la falta de comprensión del trabajo tangible que realiza la institución.

Objetivo específico: Fomentar el reconocimiento del trabajo que realiza la USFQ en un 25% por parte de la comunidad en un periodo de 5 meses.

#### 6.3.1. Expectativa.

- **Estrategia:** Generar expectativa mediante un comunicado que contenga el siguiente mensaje: **¿Sabes qué se necesita para que la USFQ sea la primera del Ecuador?**; el cual, se dará a conocer en medios impresos.
- **Tácticas:**
  1. Crear un arte con el mensaje de expectativa para periódicos a nivel nacional, con un mayor enfoque en Quito, Guayaquil.

#### Figura 82

*Arte de la fase expectativa de la campaña global 2 para periódicos a nivel nacional.*



*Nota. Campaña 2. Comunidad. Elaboración propia, 2021.*

### **Figura 83**

*Arte de la fase expectativa de la campaña global 2 impreso en el periódico.*



*Nota. Campaña 2. Comunidad. Elaboración propia, 2021.*

#### **6.3.2. Informativa.**

- **Estrategia:** Cambiar la perspectiva de la comunidad sobre el trabajo de la USFQ, mediante productos audiovisuales que demuestren la importancia que ejerce en nuestro país como institución, con el mensaje: **“QS WORLD UNIVERSITY RANKINGS.”**
- **Tácticas:**

1. Crear un spot publicitario para dar a conocer el valor del trabajo de la USFQ; el cual, será difundido por la televisión local y nacional.

**Tabla 19**

*Guion spot.*

| AUDIO   | VIDEO  |
|---|--|
| Sé que no confías, pero aquí estoy.   | Varios planos de pasillos de la USFQ sin gente..                   |
| No te interesan mis ideas, pero a mí sí las tuyas   | PP de curules y micrófonos   |
| Mi trabajo te parece fácil, pero si estuvieras a mi lado verías lo difícil que es.          | Varios planos de escritorios con papeles.                          |
| Sé que no congeniamos, pero a pesar de eso, intento hacer algo que nos beneficie a los dos. | PP de pies caminando por los pasillos de la USFQ.                  |
| Aunque no confíes en mí yo seguiré trabajando para ti.                                      | Varios planos de salón azul lleno de administrativos y profesores. |

*Nota. Campaña 2. Comunidad. Elaboración propia, 2021.*

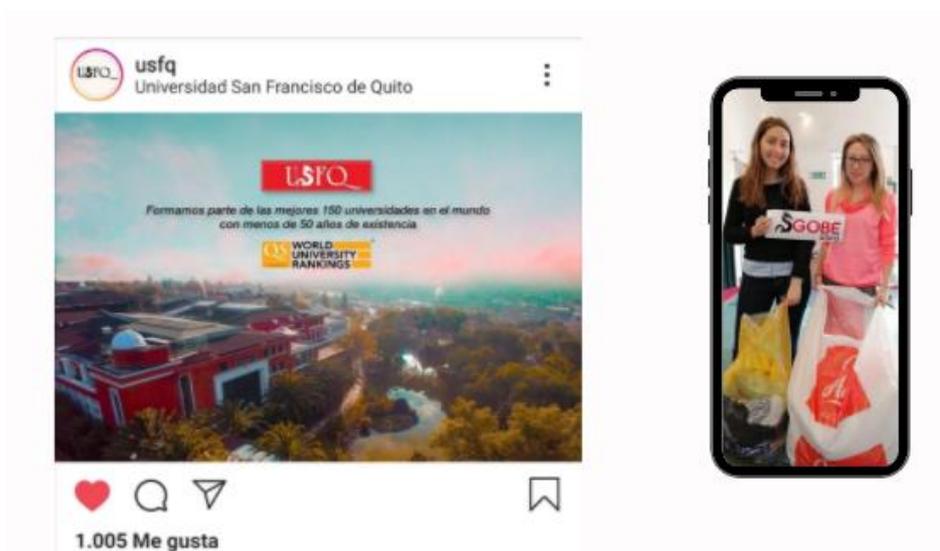
### 6.3.3. Recordativa.

- **Estrategia:** Reforzar la importancia del rol de la USFQ a través de medios digitales, con el mensaje: “Formamos parte de las mejores 150 universidades en el mundo con menos de 50 años de existencia”.
- **Tácticas:**
  1. Preparar el material audiovisual con los testimonios a nivel nacional, sobre el beneficio de estudiar en la mejor universidad, para subirlo al portal web y redes sociales de la institución.

2. Realizar un arte con la frase “Formamos parte de las mejores 150 universidades en el mundo con menos de 50 años de existencia”. para publicarlo en sus redes sociales.

### Figura 84

Arte de la fase recordativa de la campaña global 2 para subirlo en redes sociales de la institución.



Nota. Campaña 2. Comunidad. Elaboración propia, 2021.

### Tabla 20

Cronograma

| Campaña   | Fase  | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo |
|-----------|---|-------|---------|-------|-------|------|
| Comunidad | Expectativa:<br>¿Sabes qué se necesita para que la USFQ sea la primera del Ecuador? |       |         |       |       |      |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  | Informativa:<br>“WORLD<br>UNIVERSITY<br>RANKINGS.”   |  |  |  |  |
|  | Recordativa:<br>“Formamos<br>parte de las<br>mejores 15o<br>universidades<br>en el mundo<br>con menos de<br>50 años de<br>existencia”. |  |  |  |  |

*Nota. Campaña 2. Comunidad. Elaboración propia, 2021.*

**Tabla 21**

*Presupuesto*

| Fase        | Unidad | Rubro                | ítem/Detalle   | Valor Unitario | Valor Total |
|-------------|--------|----------------------|--|----------------|-------------|
| Expectativa | 1      | Comunicado           | Creación del arte para publicarlo en los periódicos de Quito y Guayaquil | \$0            | \$0         |
| Informativa | 1      | Spot                 | Spot para transmitirlo por tv local y nacional                           | \$15,00        | \$15,00     |
| Recordativa | 1      | Pautaje              | Video de testimonios y artes para redes sociales                         | \$300          | \$300       |
|             |        | Material Audiovisual | Video de testimonios para el portal web y redes sociales                 | \$1,50         | \$1,50      |
|             |        |                      | <b>TOTAL</b>   |                | \$16,80     |

*Nota. Campaña 2. Comunidad. Elaboración propia, 2021.*

**Tabla 22**

*Resumen de campaña*

| Fase        | Estrategia   | Mensaje   | Tácticas  |
|-------------|--|---|---|
| Expectativa | Generar expectativa mediante un comunicado   | ¿Sabes qué se necesita para que la USFQ sea la primera del Ecuador?                               | Crear un arte con el mensaje de expectativa para periódicos a nivel nacional, con un mayor enfoque en Quito, Guayaquil.   |
| Informativa | Cambiar la perspectiva de la comunidad sobre el trabajo de la USFQ, mediante productos audiovisuales que demuestren la importancia que ejerce en nuestro país como institución | “QS WORLD UNIVERSITY RANKINGS.”   | Crear un spot publicitario para dar a conocer el valor del trabajo de la USFQ; el cual, será difundido por la televisión local y nacional.  |
| Recordativa | Reforzar la importancia del rol de la USFQ a través de medios digitales  | “Formamos parte de las mejores 150 universidades en el mundo con menos de 50 años de existencia”. | 1. Preparar el material audiovisual con los testimonios a nivel nacional, sobre el beneficio de estudiar en la mejor universidad, para subirlo al portal web y redes sociales de la institución.<br><br>2. Realizar un arte con la frase “Formamos parte de las mejores 150 universidades en el mundo con menos de 50 años de existencia”. para publicarlo en sus redes sociales. |

*Nota. Campaña 2. Comunidad. Elaboración propia, 2021.*

#### 6.4. Campaña 3- Comunidad: Estudiantes de intercambio.

**Descripción del problema:** Existe desinformación acerca de la aplicación y beneficios para los estudiantes de intercambio.

**Objetivo específico:** Incrementar en un 20% el interés de los estudiantes de intercambio con los beneficios que ofrece la USFQ, en un plazo de 4 meses.

### 6.4.1. *Expectativa.*

- **Estrategia:** Generar expectativa con el mensaje: ¿Qué es lo que más te gusta del Ecuador?; el cual, será publicado en las herramientas digitales de la institución.
- **Tácticas:**
  1. Crear un arte de expectativa para recordar a los estudiantes de intercambio los aspectos positivos de nuestro país y difundirlo en las redes sociales USFQ con pauta publicitaria.

### Figura 85

*Arte de la fase expectativa de la campaña global 3 para pautarlo en redes sociales de la USFQ.*



*Nota. Campaña 3. Comunidad. Elaboración propia, 2021.*

### 6.4.2. *Informativa.*

- **Estrategia:** Fomentar el apoyo de la USFQ a los estudiantes de intercambio a través productos comunicacionales para crear empatía, con el mensaje “Sabemos de ti, trabajamos por ti”.
- **Tácticas:**
  1. Crear un espacio en el portal web, llamado “Trabajamos por ti” y redes sociales para publicar las artes informativas sobre los beneficios que los estudiantes de intercambio tienen.

### Figura 86

*Arte de la fase informativa de la campaña global 3 para pautarlo en redes sociales de la USFQ.*



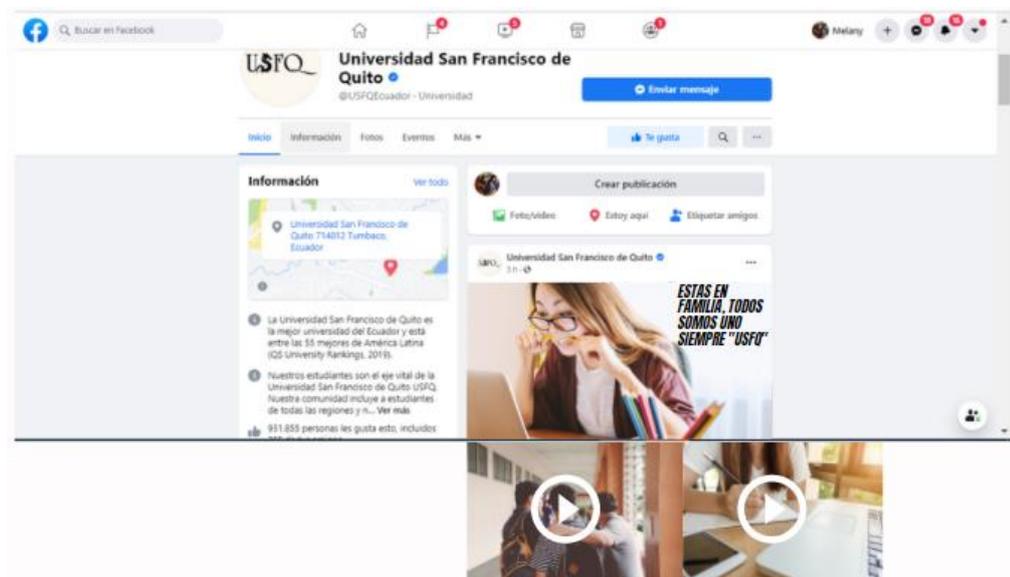
*Nota. Campaña 3. Comunidad. Elaboración propia, 2021.*

#### 6.4.3. Recordativa.

- **Estrategia:** Mantener el interés en la participación informativa por parte de los estudiantes de intercambio, mediante el mensaje: **“No importa cuántos kilómetros nos separan, trabajamos para que no te sientas lejos de casa.”**
- **Tácticas:**
  1. Publicar un arte de recordación en el microsítio designado del portal web.
  2. Realizar un video testimonial junto al mensaje de recordación, con el fin de generar confianza en los estudiantes de intercambio y sepan de todos sus beneficios aplicados.

### Figura 87

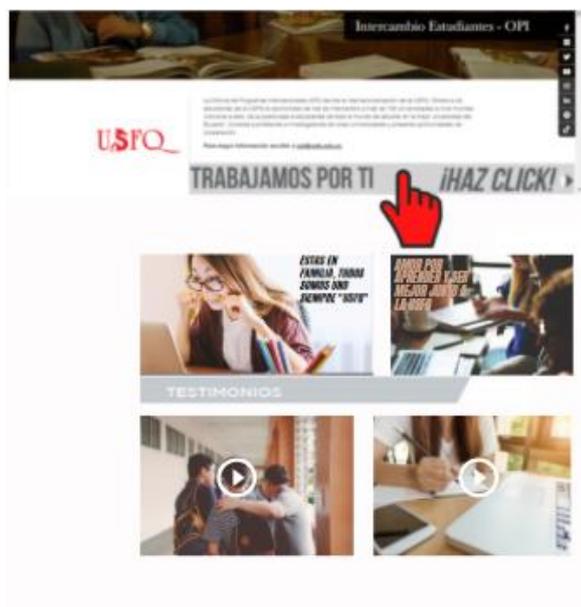
*Arte de la fase recordativa de la campaña global 3 para subirlo a las redes sociales de la institución.*



*Nota. Campaña 3. Comunidad. Elaboración propia, 2021.*

### Figura 88

*Arte de la fase recordativa de la campaña global 3 para subirlo al portal web de la USFQ.*



*Nota. Campaña 3. Comunidad. Elaboración propia, 2021.*

**Tabla 23**

*Cronograma de actividades*

| Campaña  | Fase  | Enero | Febrero | Marzo | Abril |
|--|---|-------|---------|-------|-------|
| Comunidad:<br>Estudiantes<br>de<br>intercambio | Expectativa:<br>¿Qué es lo<br>que más te<br>gusta del<br>ECUADOR?   |       |         |       |       |
|  | Informativa:<br>“Sabemos de<br>ti, trabajamos<br>por ti”.   |       |         |       |       |
|  | Recordativa:<br>“No importa<br>cuántos<br>kilómetros<br>nos separan,<br>trabajamos<br>para que no<br>sientas lejos<br>de casa.” |       |         |       |       |

*Nota. Campaña 3. Comunidad. Elaboración propia, 2021.*

**Tabla 24***Presupuestos*

| <b>Fase</b> | <b>Unidad</b> | <b>Rubro</b>           | <b>ítem/Detalle</b>                                | <b>Valor Unitario</b> | <b>Valor Total</b> |
|-------------|---------------|------------------------|--|-----------------------|--------------------|
| Expectativa | 1             | Comunicados y pautaaje | Creación del arte para redes sociales en pautaaje. | \$500                 | \$500              |
| Informativa | 1             | Spot y pautaaje        | Spot para redes sociales y pautaaje                | \$11,00               | \$11,00            |
| Recordativa | 1             | Comunicado             | Arte para portal web                               | \$0                   | \$0                |
|             |               | Material Audiovisual   | Video de testimonios para el portal web            | \$5,00                | \$5,00             |
|             |               |                        | <b>TOTAL</b>                                       |                       | \$16,50            |

*Nota. Campaña 3. Comunidad. Elaboración propia, 2021*

**Tabla 25***Resumen de Campaña*

| Fase        | Estrategia   | Mensaje   | Tácticas   |
|-------------|--|---|--|
| Expectativa | Generar expectativa con el mensaje   | ¿Qué es lo que más te gusta del ECUADOR?  | Crear un arte de expectativa para recordar a los estudiantes de intercambio los aspectos positivos de nuestro país y difundirlo en las redes sociales USFQ con pauta publicitaria.   |
| Informativa | Fomentar el apoyo de la USFQ a los estudiantes de intercambio a través productos comunicacionales para crear empatía | “Sabemos de ti, trabajamos por ti”.   | Crear un espacio en el portal web, llamado “Trabajamos por ti” y redes sociales para publicar las artes informativas sobre los beneficios que los estudiantes de intercambio tienen. |
| Recordativa | Mantener el interés en la participación informativa por parte de los estudiantes de intercambio                      | “No importa cuántos kilómetros nos separan, trabajamos para que no te sientas lejos de casa.” | 1. Publicar un arte de recordación en el micrositio designado del portal web.  |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  | 2. Realizar un video testimonial junto al mensaje de recordación, con el fin de generar confianza en los estudiantes de intercambio y sepan de todos sus beneficios aplicados. |
|--|--|--|--|

*Nota. Campaña 3. Comunidad. Elaboración propia, 2021*

## 6.5. Campaña 4 - Medios de comunicación.

**Descripción del problema:** Los periodistas de los medios de comunicación asignados a la cobertura permanente en la USFQ carecen de especialidad en el tratamiento de los contenidos informativos en la institución.

**Objetivo específico:** Aumentar el conocimiento especializado sobre el tratamiento de las noticias informativas en los corresponsales en un 45%, con una duración de 3 meses.

### 6.5.1. Expectativa.

- **Estrategia:** Generar expectativa mediante un comunicado que contenga el siguiente mensaje: “Reconocemos tu profesionalismo, ¿Estás listo para llevarlo a un siguiente nivel?”; el cual, se dará a conocer a los corresponsales por una herramienta digital de la institución.
- **Tácticas:**

1. Realizar un arte con el mensaje de expectativa para enviarlo por WhatsApp en una lista de difusión a los corresponsales.

### Figura 89

*Arte de la fase expectativa de la campaña global 4 para enviarlo por WhatsApp.*



*Nota. Campaña 4. Medios de comunicación. Elaboración propia, 2021.*

### Figura 90

*Arte de la fase expectativa de la campaña global 4 en el celular.*



*Nota. Campaña 4. Medios de comunicación. Elaboración propia, 2021.*

### **6.5.2. Informativa.**

- **Estrategia:** Capacitar a los corresponsales en el manejo de la comunicación especializada en las distintas áreas, mediante jornadas académicas con instructores de primer nivel y el aval de universidades reconocidas del país, con el mensaje: “Especializarte te mantiene un paso adelante”.
- **Tácticas:**
  1. Crear y promocionar la invitación al taller de comunicación organizacional, especializada en medios por el correo electrónico de la USFQ.
  2. Generar una ficha de registro digital para verificar la asistencia de los corresponsales y mantener una organización previa al taller.
  3. Desarrollar el taller de comunicación organizacional para los corresponsales.

### **Figura 91**

*Arte de la fase informativa de la campaña global 4 para promocionar el taller.*



*Nota. Campaña 4. Medios de comunicación. Elaboración propia, 2021.*

### 6.5.3. Recordativa.

- **Estrategia:** Recordar a los correspondales de su asistencia mediante un presente académico, con el mensaje “**Avalamos tu profesionalismo**”.
- **Tácticas:**
  1. Entregar un certificado personalizado para cada correspondal; el cual, sea avalado académicamente por la USFQ y verificado por sus profesionales especializados.

### Figura 92

*Arte de la fase recordativa de la campaña global 4 para el certificado del taller.*



*Nota. Campaña 4. Medios de comunicación. Elaboración propia, 2021.*

**Tabla 26**

*Cronograma de actividades*

|                        | Fase   | Mayo | Junio | Julio |
|------------------------|--|------|-------|-------|
| Medios de comunicación | Expectativa:<br>“Reconocemos tu profesionalismo, ¿Estás listo para llevarlo a un siguiente nivel?” |      |       |       |
|                        | Informativa:<br>“Especializarte te mantiene un paso adelante”.                                     |      |       |       |
|                        | Recordativa:<br>“Avalamos tu profesionalismo”  |      |       |       |

*Nota. Campaña 4. Medios de comunicación. Elaboración propia, 2021.*

**Tabla 27**

*Presupuesto*

| <b>Fase</b> | <b>Unidad</b> | <b>Rubro</b> | <b>ítem/Detalle</b>  | <b>Valor Unitario</b> | <b>Valor Total</b> |
|-------------|---------------|--------------|--|-----------------------|--------------------|
| Expectativa | 1             | Comunicado   | Creación de arte para enviarlo por Lista de difusión en WhatsApp | \$0                   | \$0                |
| Informativa | 25            | Talleres     | Taller de especialización en medios                              | \$100                 | \$2,50             |
| Recordativa | 25            | Certificados | Elaboración de los certificados                                  | \$15                  | \$375              |
|             |               |              | <b>TOTAL</b>   |                       | \$2,88             |

*Nota. Campaña 4. Medios de comunicación. Elaboración propia, 2021.*

**Tabla 28**

*Resumen de campaña*

| <b>Fase</b> | <b>Estrategia</b>                          | <b>Mensaje</b>                                    | <b>Tácticas</b>  |
|-------------|--|---|--|
| Expectativa | Generar expectativa mediante un comunicado | ¿Estás listo para llevarlo a un siguiente nivel?" | Realizar un arte con el mensaje de expectativa para enviarlo por WhatsApp en una lista de difusión a los corresponsales. |

|             |  |  |  |
|-------------|--|--|--|
| Informativa | Capacitar a los corresponsales en el manejo de la comunicación especializada en las distintas áreas, mediante jornadas académicas con instructores de primer nivel y el aval de universidades reconocidas del país | “Especializarte te mantiene un paso adelante”. | <p>1. Crear y promocionar la invitación al taller de comunicación organizacional, especializada en medios por el correo electrónico de la USFQ.</p> <p>2. Generar una ficha de registro digital para verificar la asistencia de los corresponsales y mantener una organización previa al taller.</p> |
| Recordativa | Recordar a los corresponsales de su asistencia mediante un presente académico  | “Avalamos tu profesionalismo”.                 | Entregar un certificado personalizado para cada corresponsal; el cual, sea avalado académicamente por la USFQ y verificado por sus profesionales especializados.   |

*Nota. Campaña 4. Medios de comunicación. Elaboración propia, 2021.*

## CONCLUSIONES

- La Universidad San Francisco no posee departamento de comunicación, en reemplazo de ello está recursos humanos quién junto a los directivos de cada departamento hacen la función de comunicación, no poseen un plan anual, este se plantea de manera mensual de acuerdo con las necesidades de cada departamento, el resultado de esto se ve reflejado en las percepciones de sus empleados y los problemas que mantienen con ellos.
- Sabiendo que la identidad es parte perceptible y sensible dentro de la organización, los colaboradores se sienten en confianza y tienen un sentido de pertenencia dentro de ella, pues más del 83% de los colaboradores están familiarizados con la misión de la organización, sin embargo, hay que recalcar que el departamento que tiene mayor desconocimiento es el de tesorería con un 25%, con lo que en un largo plazo se puede generar un bajo desempeño en los trabajadores al perder el sentido de pertenencia en su lugar de trabajo.
- Los colaboradores tienen dificultad en reconocer los valores, pues ninguno ha logrado escoger correctamente. En todos los departamentos están identificados con los valores de: verdad, bondad y libertad, sin embargo, el valor de belleza no es reconocido como parte de los valores de la organización, siendo un impedimento para que el desempeño no sea de acuerdo a los lineamientos de la institución, por ende, hay que profundizar en dicho valor en todos los departamentos.
- La comunicación en la empresa y entre los colaboradores es muy buena, se concluye que es confiable y precisa, tiene varios canales y herramientas para que constantemente estén interactuando tanto a nivel interno como externo, sin embargo, las herramientas propias de la universidad no son muy bien acogidas

como es Voxpopuli y la plataforma D2L. Más bien, para los colaboradores, las herramientas efectivas son: reuniones departamentales, correo electrónico y vía telefónica, las cuales tienen un nivel de satisfacción con más de la mitad del porcentaje en todos los departamentos.

- Dentro del área de finanzas, la información que desean recibir por medio de las herramientas escogidas es sobre los proyectos nuevos, reconocimientos, talleres y seminarios, dando a conocer que los colaboradores están interesados en el crecimiento laboral y que sean reconocidos por ello, además de estar interesados y abiertos a seguir capacitaciones para un mejor desarrollo laboral.
- El correo electrónico es el medio más efectivo según los colaboradores para que su jefe inmediato se comunique con ellos. Por otro lado, la satisfacción sobre las habilidades y competencias de su superior se encuentra con más del 78% de aseveración sobre sus labores, sin embargo, se da a conocer que no está dispuesto a promocionarlos y que la comunicación no es de manera horizontal, de esta manera se genera vacíos de información en el entorno corporativo.
- Como colaboradores se sienten en un lugar seguro dentro de la empresa, donde pueden expresarse y generar nuevas ideas, pero cabe recalcar que existe un vacío en la atención hacia los integrantes de la organización, pues no existe una retroalimentación deseada, a pesar que un 83% de los colaboradores han realizado sugerencias directamente a su jefe inmediato y que el apoyo que se espera es “a veces” con un 51% , pues la acogida de sus propuestas y las capacitaciones que desean tener no son atendidas para seguir superándose dentro del ámbito laboral.
- La división de las tareas y las políticas se encuentran bien organizadas, generando un ambiente seguro, justo y equilibrado para que cada colaborador tenga claro sus labores dentro de la institución, aunque no exista un apoyo esperado por parte de

la organización, existe tipos de motivación, en la cual se destaca más los eventos corporativos, creando un espacio de libertad de expresión entre todos los funcionarios.

### **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda consolidar un departamento de comunicación que tome la posta y realice un plan de comunicación basado en las necesidades de cada departamento en conjunto con los directivos.
- Atender las necesidades más urgentes según el estudio realizado, como es la identidad de la organización, generando un conocimiento más amplio de la misión y sus valores.
- Trabajar con las ideas de los colaboradores y fomentar proyectos nuevos y retos en su ámbito laboral para desarrollar un mejor desempeño y proactividad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agustín, C., y de Foissac Mily, C. (2001). El Cabildeo, una estrategia para incidir en las políticas públicas. Centro de Información y Recursos para el Desarrollo (CIRD), Paraguay.
- Ávalos, C. (2010). La marca. Identidad y estrategia. Buenos Aires: La Crujía.
- Brandolini, A. y González, M. (2009). Comunicación Interna. Conceptos claves de comunicación interna. Buenos Aires, Argentina: Ediciones La Crujía.
- Brandolini, A., González, M., y Hopkins, N. (2009). Comunicación interna: Claves para una gestión exitosa. Buenos Aires, Argentina: Ediciones La Crujía.
- Buelna, J. (2013). Lobbying y asuntos públicos. In La sociedad ruido: entre el dato y el grito: actas. La Laguna: Sociedad Latina de Comunicación Social.
- Capriotti, P. (2005), Planificación estratégica de la imagen corporativa (2da ed.). Barcelona: Ariel.
- Capriotti, P. (1999). Comunicación Corporativa: Una estrategia de éxito a corto plazo. Reporte C&D–Capacitación y desarrollo. Tarragona, España.
- Capriotti, P. (2008). Planificación estratégica de la imagen corporativa. Los públicos de la organización (3ra ed.). Barcelona: Ariel.
- Comunicólogos. (s.f.). Auditoría de Comunicación Interna. Recuperado de <https://www.comunicologos.com/t%C3%A9cnicas/auditoriadecomunicaci%C3%B3ninterna/>.
- Correa, J. (2007). Evolución Histórica de los Conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social. Semestre Económico, vol. 20. 87-102.

- Costa, J. (2004). DirCom on-line. El Máster de Comunicación a Distancia. La Paz: Editorial Design.
- Costa, J. (2005). Máster DirCom. Los profesores tienen la palabra. La Paz: Grupo Editorial Design.
- C.E.I Galicia, S.A. (2010). Como elaborar un plan de marketing. Manuales Prácticos de Gestión. España: BIC Galicia.
- Fernández, C. y Galguera, L. (2008). La comunicación humana en el mundo contemporáneo. McGraw Hill.
- Fernández, R., y Martínez, A. (2008). Naturaleza Estratégica de la Responsabilidad Social Empresarial. Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad, vol 2. 116-125.
- Giuliani, A. C., Monteiro, T. A., y Zambon, M. (Eds.). (2012). El Marketing Social, El Marketing Relacionado con Causas Sociales y la Responsabilidad Social Empresarial en Caso del Supermercado Pão de Açúcar de Brazil. Invenio, vol. 15, núm. 29, pp. 11-27.
- Kotler, P. (1992). Marketing Social. Estrategias para cambiar la conducta pública. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- López, A. (s.f). Cuarto Hábito. Recuperado de: [http://www.academia.edu/11282816/C%C3%81TEDRA\\_ALEJANDRO\\_L%C3%93PEZ\\_CUARTO\\_H%C3%81BITO\\_GANAR-GANAR](http://www.academia.edu/11282816/C%C3%81TEDRA_ALEJANDRO_L%C3%93PEZ_CUARTO_H%C3%81BITO_GANAR-GANAR).
- Mayor, D. (2010, diciembre). Identidad e imagen de Justo Villafañe. Signo y Pensamiento 57-Punto de Vista, 506-519.

- McQuail, D. (2000). Introducción a la teoría de la comunicación de masas. Barcelona, España: Paidós.
- Muñiz, R. (2016). Marketing XXI. La Comunicación dentro del Marketing. Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacioncorporativa%3A-imagen,-relaciones-publicas-y-responsabilidad-socialcorporativa-89.htm>.
- Navarro, J. (2010). Definición de marco teórico. Definición ABC. Recuperado de <https://www.definicionabc.com/ciencia/marco-teorico.php>.
- Pérez, J.M., Espinoza, C., y Peralta, B. (2016). La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: una visión sostenible a futuro. Revista Universidad y Sociedad [seriada en línea], 8 (3). 169 - 178. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v8n3/rus23316.pdf>.
- Ritter, M. (2008). Cultura Organizacional. La comunicación interna. Buenos Aires, Argentina: Ediciones La Crujía.
- Ritter M. (2004). Cultura Organizacional. Imagen y Reputación Buenos Aires: La Crujía Ediciones. 153.
- Saló, N. (s.f). La Comunicación Interna, Instrumento fundamental de la función directiva. Barcelona, España: Barcelona Management Review.
- Scheinsohn, D. (1997). Más allá de la imagen corporativa. Macchi Grupo Editor.
- Seitel, F. (2002). Teoría y Práctica de las Relaciones Públicas. ¿Qué son las relaciones públicas? 8 va. Edición. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Villafañe, J. (2002), Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Madrid: Pirámide.

Villafañe, J. (2004). *La Buena Reputación: Claves del valor intangible de las empresas.*

Madrid: Pirámide.

Volpentesta, J. (2016). Confluencia de Teorías en Torno a la Responsabilidad Social

Empresarial (RSE). *Ciencias Administrativas*, No.8. 43-52.

## **ANEXO A: EVALUACIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA AUDITORÍA**

### **Evaluación de comunicación**

Por favor, dedica de 10 a 15 minutos a responder esta encuesta.

Los resultados servirán para mejorar la calidad de nuestro trabajo.

Tus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.

Es importante que respondas con sinceridad.

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

Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

Área:

1. Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de la USFQ.

· Forma, educa, investiga, y sirve a la comunidad dentro de la filosofía de las Artes liberales, integrando a todos los sectores de la sociedad. \_\_\_\_\_

· Formar profesionales de las artes con pleno dominio de su campo, espíritu abierto a los principios y prácticas interdisciplinarios, pensamiento crítico y conciencia social transformadora que contribuya a la ampliación del conocimiento, al fomento de la cultura y

al desarrollo de la sociedad ecuatoriana y de las economías creativas. \_\_\_\_\_

· Ninguna de las anteriores \_\_\_\_\_

2. De la siguiente lista de valores, identifica ¿cuáles son los cuatro valores de la USFQ?

· Honestidad \_\_\_\_

· Responsabilidad \_\_\_\_

· Confianza \_\_\_\_

· Actitud positiva \_\_\_\_

· Libertad \_\_\_\_

· Igualdad \_\_\_\_

· Respeto \_\_\_\_

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

· Voxpopuli \_\_\_\_

· Correo institucional \_\_\_\_

· Reuniones departamentales \_\_\_\_

· D2L \_\_\_\_

· Rumores \_\_\_\_

· Chatter \_\_\_\_

· Skype \_\_\_\_

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

· Voxpopuli 1 2 3 4 5

· Correo institucional 1 2 3 4 5

· Integración de área 1 2 3 4 5

· Medios de digitales 1 2 3 4 5

· Circulares 1 2 3 4 5

· Vía telefónica 1 2 3 4 5

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

· Temas referentes al trabajo \_\_\_\_

· Del departamento de recursos humanos \_\_\_\_

· Cadenas \_\_\_\_

· Internos y externos \_\_\_\_

· De la gerencia de USFQ \_\_\_\_

· De la subgerencia de USFQ \_\_\_\_

· De compañeros de trabajo \_\_\_\_

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

· Información sobre la empresa \_\_\_\_

· Sociales (cumpleaños, buenas noticias) \_\_\_\_

· Responsabilidad Social \_\_\_\_

· Proyectos Nuevos \_\_\_\_

· Reconocimientos \_\_\_\_

· Talleres, seminarios, etc. \_\_\_\_

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

---

SI NO

· Me ayuda cuando le necesito

· Conoce bien mi trabajo

· Me evalúa de forma justa

· Se preocupa en escucharme

- Está dispuesto a promocionarme
- Me exige de forma razonable
- Proporciona un ambiente de libertad expresión y creatividad

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

Si No

- Sabe escuchar.
- Tiene una actitud ejemplar.
- Organiza de forma efectiva tanto planes como recursos.
- Identifica los objetivos en su área de forma clara.
- Comunica de manera horizontal a todos en su área el éxito en el cumplimiento de objetivos.
- Motiva a su equipo para que mejoren sus habilidades y conocimientos.
- Motiva a su equipo para conseguir o mejorar los objetivos.
- Toma decisiones de forma eficaz.
- Comunica de forma clara y efectiva.
- Demuestra dotes de liderazgo.

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

- Correo electrónico \_\_\_\_
- Reunión departamental \_\_\_\_
- Uno a Uno \_\_\_\_
- Carta escrita \_\_\_\_
- Memo \_\_\_\_
- Llamada telefónica \_\_\_\_

10. ¿Ha realizado usted alguna sugerencia al Departamento de Finanzas?

No \_\_\_\_

Sí. \_\_\_\_

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

- Superior inmediato \_\_\_\_
- Gerencia \_\_\_\_
- Recursos humanos /personal \_\_\_\_
- Otro (Por favor especifique) \_\_\_\_

12. ¿Su sugerencia fue tomada en cuenta?

- sí \_\_\_\_
- no \_\_\_\_
- Otro (Por favor especifique) \_\_\_\_

13. Marque con una X, aquella posición que mejor califique la información oficial emitida por la USFQ

SI NO

- Actualizada
- Oportuna
- Precisa
- Necesaria
- Suficiente
- Fiable

14. En su opinión, ¿con qué frecuencia recibes apoyo de parte de la USFQ cuando lo necesitas?

- Casi siempre
- Frecuentemente
- A veces
- Rara vez

- Casi nunca

15. En su opinión, ¿qué tan satisfecho(a) estás con el proceso de capacitación de la empresa?

- Extremadamente satisfecho(a)
- Muy satisfecho(a)
- Moderadamente satisfecho(a)
- Poco satisfecho(a)
- Nada satisfecho(a)

16. En general, ¿qué tan capacitado está el personal de recursos humanos para atender tus necesidades?

- Extremadamente capacitado
- Muy capacitado
- Moderadamente capacitado
- Poco capacitado
- Nada capacitado

17. En general, ¿qué tan justas considera que son las prestaciones (vacaciones, aguinaldo, días festivos, etc.) que recibes en tu organización?

- Extremadamente justas

- Muy justas

- Moderadamente justas

- Poco justas

- Nada justas

18. ¿Qué hace la USFQ para que su personal se sienta motivado?

- Eventos corporativos

- Políticas flexibles

- Retroalimentación

- Respuesta libre .....

19. En tu opinión, ¿con qué frecuencia consideras que en tu organización se cumplen las

reglas de trabajo?

- Casi siempre

- Frecuentemente

- A veces

- Rara vez

- Casi nunca

20. En general, ¿qué tan bien consideras que están distribuidas las responsabilidades de trabajo en la USFQ?

- Extremadamente bien
- Muy bien
- Moderadamente bien
- Poco bien
- Nada bien

**¡Muchas gracias por tu opinión!**

**Queremos hacer de esta empresa un excelente lugar.**