



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**  
**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**Auditoría de Comunicación Interna y Campañas de Comunicación  
Global para la Empresa EDECONSA**

**Kamila Marianela Santos Portilla**  
**Gustavo Cusot, M.A., Director de Tesis**

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de  
Licenciada en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Quito, enero 2014

**Universidad San Francisco de Quito**  
**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS**

**Auditoría de Comunicación Interna y Campañas de Comunicación  
Global para la Empresa EDECONSA**

**Kamila Marianela Santos Portilla**

Gustavo Cusot, M.A.

Director de Tesis

.....

Hugo Burgos, PhD.

Decano del Colegio de Comunicación

y Artes Contemporáneas

.....

Quito, enero 2014

© DERECHOS DE AUTOR

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

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

Firma:

-----

Nombre: Kamila M. Santos Portilla

C. I.: 1714956735

Fecha: Quito, enero 2014

## **RESUMEN**

El presente trabajo trata sobre el uso de la comunicación organizacional, dentro de las empresas, y su importancia. Adicionalmente, se presenta una investigación amplia de todo lo que la comunicación organizacional conlleva.

Asimismo, se presenta un caso práctico de la ejecución de un plan de comunicación interna y comunicación global para la empresa constructora EDECONSA.

## **ABSTRACT**

The present work discusses the use of organizational communication within companies, and its importance. Additionally, it presents an extensive research of all that organizational communication entails.

Also, a case study of the implementation of a plan of internal communication and global communication for the company EDECONSA is presented.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN.....</b>	<b>5</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>6</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>8</b>
<b>COMUNICACIÓN.....</b>	<b>8</b>
<b>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>11</b>
<b>IMAGEN, IDENTIDAD Y REPUTACIÓN.....</b>	<b>15</b>
<b>COMUNICACIÓN INTERNA.....</b>	<b>19</b>
<b>AUDITORIA DE COMUNICACIÓN INTERNA.....</b>	<b>25</b>
<b>COMUNICACIÓN GLOBAL, COMERCIAL E INSTITUCIONAL....</b>	<b>26</b>
<b>AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA EDECONSA.....</b>	<b>31</b>
<b>PRE DIAGNÓSTICO.....</b>	<b>31</b>
<b>AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN (DIAGNÓSTICO).....</b>	<b>39</b>
<b>PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA.....</b>	<b>65</b>
<b>PLAN DE COMUNICACIÓN GLOBAL.....</b>	<b>80</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>97</b>

# 1. MARCO TEÓRICO

## COMUNICACIÓN

Para comprender qué es la Comunicación Organizacional, debemos primero entender el concepto general de *comunicación*, dado que es la base fundamental para el estudio de la comunicación dentro y a través de las organizaciones.

La comunicación es un proceso bidireccional, en la cual dos o más personas están involucradas, uno como el emisor del mensaje y el otro como el receptor, siendo este proceso la base para una sociedad. “La sociedad no sólo existe por la comunicación sino que existe en ella” (John Dewey en Hernández, 2011), lo cual implica que los individuos o miembros de una sociedad se relacionan y vinculan entre sí mediante la comunicación.

La comunicación comienza por un *emisor*, el cual emite un *mensaje* -que contenga información- de manera clara y concisa y llega al *receptor* a través de un *canal*. Sin embargo, en dicho canal existe una fuente de ruido, el cual hace que el mensaje no tenga una transmisión clara y concisa y se puede perder también información. A continuación podremos ver un cuadro en el que se entiende más este concepto.



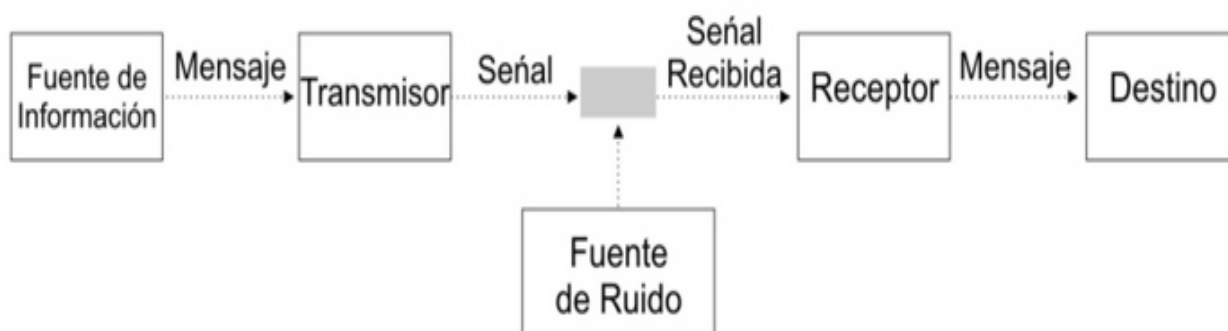


IMAGEN 1, Fuente: Modelo de Shannon y Weaver, 1949. <http://images.google.com>

Como podemos ver, “la comunicación es la transferencia de información y entendimiento entre una persona y otra mediante símbolos que comunican un significado, se trata de un proceso que consiste en enviar, recibir y compartir ideas, actitudes, valores, opiniones y hechos” (Hellriegel, D, Jackson, S, y Slocum, J, 2005).

Tras este concepto, se puede observar que otro elemento importante de la comunicación es la información. “La palabra información no está relacionada con lo que decimos, sino más bien, con lo que podríamos decir. El concepto de información se relaciona con la libertad de elección que tenemos para seleccionar un mensaje determinado de un conjunto de posibles mensajes” (Correa, M). Adicionalmente, la información se diferencia de la comunicación, ya que “la información es de carácter unilateral, tiene un solo sentido y es solamente una parte de la comunicación, (...). La información, al contrario de la comunicación, se caracteriza por la ausencia de retroalimentación. Cuando el receptor se

transforma en emisor y da una respuesta, esta es ya una nueva información que, igualmente tiene un solo sentido” (Navales, Omaña y Perazzo, 2003).

De aquí sale un nuevo concepto, el de Retroalimentación o Feedback, el cual replantea el modelo de comunicación planteado por Shannon y Weaver de la siguiente manera:

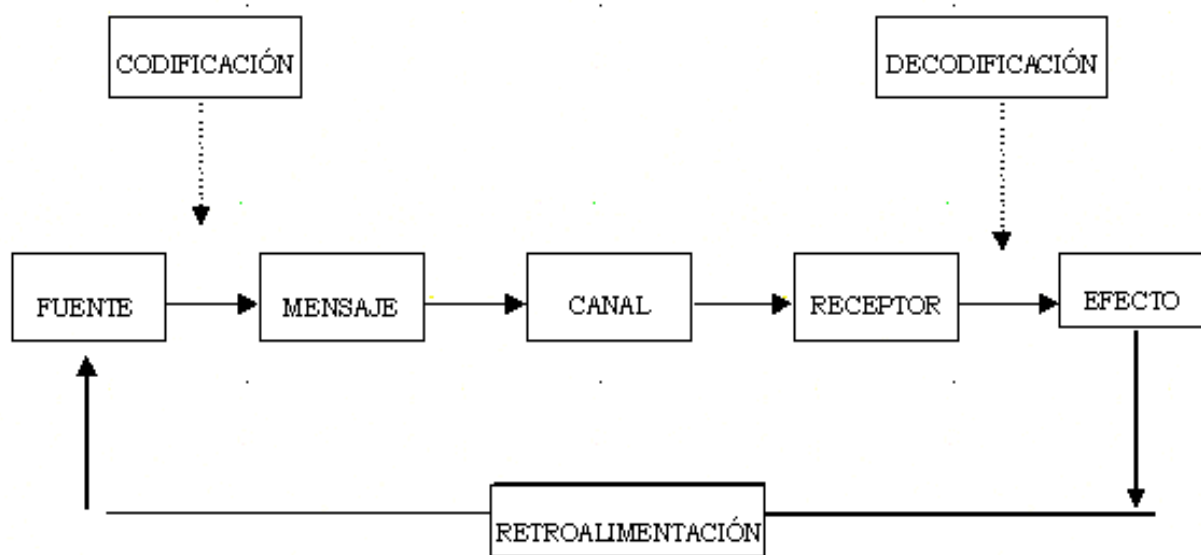


IMAGEN 2, Fuente: modelo de comunicación del F-M-C-R-E <http://images.google.com>

Este modelo de Fuente – Codificador – Mensaje – Canal – Decodificador – Receptor – Efecto, tiene como objetivo principal la persuasión, el persuadir al receptor de algo. Por esta razón, la retroalimentación fue un factor que se agregó al modelo anterior de comunicación de Shannon y Weaver ya que “se refiere a aquellos mecanismos de control que habilitan a los organismos para ajustarse automáticamente a las metas de comportamiento” (Beltrán, 1979).

Hemos podido observar que la comunicación es un proceso cambiante, sin embargo es dependiente de actores imprescindibles como el emisor, receptor y mensaje. La información es el contenido del mensaje que se transmite dentro de la comunicación y debe ser precisa y

clara. Se debe también minimizar el ruido que exista dentro del proceso comunicativo, de manera que el mensaje sea transmitido y recibido de una manera entendible y eficaz. La Retroalimentación es otro de los aspectos importantes en la comunicación, ya que sin este, solo sería información emitida, mas no comunicación.

Adicionalmente, la comunicación es la base para cualquier unidad o sistemas sociales, como lo son las organizaciones, familias, parejas, manteniendo el equilibrio, la armonía y la concordancia entre sí. Por esta razón, se llega a la conclusión de que la comunicación organizacional, es decir la comunicación dentro de empresas, organizaciones o entidades, ya sean de carácter público o privado, es esencial para el buen funcionamiento, su eficacia y eficiencia de las mismas.

### **Tipos de Comunicación**

Dentro del entorno social existen dos tipos de comunicación, la *comunicación verbal*, la cual está ligada al lenguaje y la *comunicación no verbal*, la cual está asociada con gestos, movimientos de los ojos, etc.

La comunicación verbal “permite expresar pensamientos e ideas y transmitirlos” (Pujol, L. 2012), mientras que la comunicación no verbal sustituye al lenguaje y lo refuerza, además de que nos permite expresar actitudes, emociones, sentimientos, etc. (Pujol, L. 2012).

### **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

La comunicación organizacional, es el proceso comunicativo que mantienen las organizaciones con todos sus públicos, ya sean internos o externos. Para empezar a hablar de comunicación organizacional, hay que comprender el concepto de organizaciones.

“La organización se concibe como una unidad funcional y estructural que existe en el nivel micro social, la cual enfatiza una acción deliberada y racional de los individuos como todos los sistemas sociales; las organizaciones se originan a partir de condiciones que crean demandas o necesidades a nivel individual, grupal o institucional” (Bartolli, 1992).

Harold Koont'z y Heinz Weirich definen a las organizaciones con cuatro aspectos importantes:

“1) la identificación y clasificación de las actividades requeridas, 2) el agrupamiento de las actividades necesarias para lograr los objetivos, 3) la asignación de cada agrupamiento a un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlos (delegación) y 4) las medidas para coordinar horizontalmente (en el mismo nivel organizacional o en uno similar) y verticalmente (por ejemplo, las oficinas centrales corporativas, la división y el departamento) en la estructura organizacional” (Koont'z, H. y Weirich, H. en Chinchilla, 2007).

Como podemos ver, las estructuras organizacionales se forman a partir de relaciones interpersonales y se puede afirmar que el nexo entre sus partes es la comunicación. De aquí nace el concepto de comunicación organizacional, siendo este proceso fundamental para dichas organizaciones. Es un conjunto de herramientas y tácticas que estructuran las relaciones interpersonales dentro de una empresa, con el fin de lograr una mayor eficiencia y mejorar la productividad dentro de la misma.

Asimismo, Carlos Fernández afirma que la comunicación organizacional “es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar los flujos de mensajes

que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio (Fernández, 1997).

Teresa del Pilar Niño afirma que

"Si concebimos el papel de la comunicación en la empresa como determinante en el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales, debemos asumir una posición en contra de las prácticas administrativas que fomenten la existencia de una única forma de comunicación. Es así como el valor y la importancia de las buenas comunicaciones en la organización se pueden apreciar en situaciones críticas o de conflictos".

Podemos ver que la comunicación organizacional es una herramienta que está completamente vinculada con el buen funcionamiento de las organizaciones y, además, es el pilar fundamental para el manejo de buenas relaciones interpersonales entre los miembros y públicos de la misma.

Según Joan Costa en su texto *Master DirCom* (2005), la comunicación global para una organización está basada en tres ámbitos: la comunicación organizacional, institucional y marketing. Refiriéndonos al primer ámbito importante, Costa afirma que se debe trabajar colaborando conjuntamente con la Alta Dirección y con el departamento de Recursos Humanos, creando planes estratégicos de comunicación con los públicos internos de la empresa y cambios en la cultura organizacional. (Costa, 2005)

La comunicación se relaciona con la cultura organizacional puesto que "(...) es un elemento clave para el cambio de cultura y la creación y fortalecimiento de los valores

culturales necesarios para apoyar la estrategia organizacional y enfrentar a un proceso de globalización y competitividad” (Ritter, 2008). Cuando se presenta algún cambio en la cultura de la organización la comunicación organizacional es una herramienta imprescindible para orientar las conductas y comportamientos de los colaboradores para alcanzar algún objetivo específico estratégicamente.

Definir la cultura organizacional con la que se regirán las empresas es esencial para un buen funcionamiento ya que según Michael Ritter (2008), cumple varias funciones dentro de la misma, como conocer qué es y qué hace la organización, comprender qué nos relaciona con los otros colaboradores, conocer las tareas generales y específicas en los puestos de trabajo y motivar a los colaboradores para cumplir con los objetivos de la organización, promover el sentido de pertenencia a la organización e impulsar a los trabajadores a trabajar de manera eficaz, eficiente y extraordinaria.

Es importante también conceptualizar a los públicos de interés o *stakeholders* de una organización, ya que son los principales personajes de los planes estratégicos de la comunicación organizacional, y que, sin ellos las empresas no podrían funcionar. De una manera sencilla, se define a los stakeholders como “colectivos que pueden influir en la empresa o ser afectados por esta” (Troncoso, 2011). Asimismo, se los agrupa en dos grandes grupos: *públicos internos* y *públicos externos*, y, a la vez, se los clasifica “según la relación que mantengan con la empresa en:

Posibilitadores: aquellos que aportan capital.

Funcionales: quienes llevan a cabo el trabajo (los empleados).

Normativos: esos que de una manera u otra colaboran con la empresa (accionistas, proveedores, instituciones gubernamentales, etc.).

Difusos: dentro de este grupo se encuentran los medios de comunicación” (Troncoso, 2011).

## **IMAGEN, IDENTIDAD Y REPUTACIÓN**

Las organizaciones tienen valores tangibles e intangibles. Los tangibles son valores que se pueden medir y conocer con números exactos, como el costo de una empresa, mientras que los intangibles, como la imagen y reputación de una corporación le dan un valor agregado y puede ser muy provechoso para la misma.

No obstante, hasta mediados del siglo XX las organizaciones no tenían conciencia de la imagen corporativa ni de las debidas estrategias que se necesitaban crear para una buena percepción de la empresa por parte de los consumidores. Antes, las empresas solo se preocupaban de la producción y de las ventas, sin embargo, hoy en día se han presentado cambios en los mercados, haciendo a las competencias más fuertes y a los consumidores más selectivos y estrictos. Por esta razón, las organizaciones se vieron obligadas a formar estrategias de comunicación y crear una excelente imagen corporativa para que la perciban como confiable, diferenciarse de la competencia y posicionarse en la mente de los consumidores como la mejor.

La imagen corporativa de una organización es un efecto de varias causas, tales como percepciones, deducciones, experiencias, sensaciones, emociones y vivencias de nuestros públicos. Las organizaciones actúan para influir positivamente en la formación de la imagen corporativa, ya que cualquier información que los públicos obtienen acerca de la empresa va

formando la imagen corporativa, sea negativa o positiva. La imagen va más allá de los productos o servicios que brinde la organización, ésta le confiere un valor duradero y significación a la empresa. Con la imagen corporativa se busca llegar al consumidor de tal forma que se decida por la compra del producto. Las organizaciones solamente pueden gestionar esta imagen indirectamente por medio de sus estrategias de comunicación.

Hoy en día, es imposible producir, vender y progresar sin que exista comunicación en las organizaciones. Según Joan Costa, “para formar una buena estrategia de comunicación, no solo se debe seguir el modelo propuesto por el psicólogo Harold Lasswell que constituye de cuatro preguntas, *Quién Comunica, Qué Comunica, Con Quién y Por Qué Medios*”, si no, “reformar este modelo incluyendo tres preguntas más, después de la tercera pregunta, las cuales son: *Con Qué Objetivos, Con Qué Inversión, y Con Qué Resultados*”. Con estas siete preguntas, Joan Costa afirma que “solo así es posible diseñar un Plan Estratégico de Comunicación, que sirva como tal...”. EL modelo reformado por Joan Costa, “*comunicación por objetivos*”, tiene la intención de realizar un plan estratégico de comunicación, no solo de analizar los resultados y los efectos de la comunicación organizacional como tiene por objetivo el modelo propuesto por Harold Lasswell el cual fue concebido en 1915.

Es esencial para las organizaciones realizar planes estratégicos de comunicación por todas las razones mencionadas anteriormente. Sin embargo, existe otro motivo por el cual es importante saber comunicar es que “todo es comunicación” según Olivia Morales. El producto se comunica a sí mismo, desde su empaque, su color, su forma. El lugar en el cual se vende el producto y el precio comunican y le otorgan un valor al producto (Morales, 2005).



Los planes estratégicos de comunicación nos sirven para influir en el pensamiento de nuestros públicos ya sean internos o externos. Para los externos, de manera que podamos persuadirlos para que consuman nuestro producto o servicio, y para los públicos internos para que actúen de cierta forma que sea beneficiaria para el alcance de los objetivos propuestos para la organización. Debido a los planes estratégicos de comunicación, se forma la imagen corporativa en la mente de nuestros públicos o stakeholders.

Para obtener una buena imagen corporativa es fundamental, también, tener una identidad corporativa definida. La identidad corporativa se divide en dos partes muy importantes: *Filosofía corporativa*, en la cual se define la misión, que responde a la pregunta ¿para qué existe la organización?, la visión, que define a dónde se quiere llegar, y los valores corporativos con los que se regirán los comportamientos de los colaboradores de la organización. Y la segunda parte de la identidad corporativa es la *cultura organizacional*. Se puede definir a la cultura corporativa u organizacional como el conjunto de normas, políticas, principios, pautas de conductas con las cuales los miembros de una organización se rigen. Para esto, es muy importante que los primeros en cumplir estas normas y seguir los parámetros que se ha impuesto en la empresa y tener clara la identidad y cultura corporativa, sean los directivos y el alto mando, es decir los líderes de la organización, ya que no se puede pedir que los empleados hagan algo si ellos no lo están haciendo primero. Son los empleados y directivos una parte muy importante para la imagen corporativa, ya que ellos son la cara y el motor de la organización. Por esta razón es imprescindible mantenerlos a gusto y motivados dentro de su organización. Motivados no solo económicamente, sino también que se sientan parte de la empresa, informados y comunicados entre ellos. Para esto se necesita un plan estratégico de comunicación interna.

Un empleado motivado realiza su trabajo con ganas y hace su mayor esfuerzo porque su trabajo esté bien, ve más allá de lo que tiene que hacer, no solo lo mínimo. De esta manera la eficacia será mayor, y por ende, la calidad y la productividad mejorarán también.

Como hemos visto, los valores intangibles son los que hacen que la organización se diferencie de su competencia y se posicione en la mente de los consumidores como la mejor, la suma de éstos se denomina *reputación*. Michael Ritter nos explica que la reputación es la percepción total que los públicos tienen acerca de una organización a lo largo del tiempo (Ritter, 2012). Es importante mencionar que la reputación hace que sus públicos tengan credibilidad y confianza en la organización, lo cual ayuda en situaciones de crisis o riesgo dentro de la misma. Asimismo, cuando la reputación de una organización se cae, es muy difícil volver a reconstruirla; han existido organizaciones que tenían una reputación impecable, y por un conflicto o un momento de crisis se han caído, y lograr que sus públicos vuelvan a confiar en ella es un proceso largo y requiere de planeación estratégica para conseguirlo. No obstante, cuando la reputación es muy fuerte, la gran credibilidad en la organización y el posicionamiento en la mente de los consumidores, como por ejemplo en el caso de una “Lovemark”, persisten.

La constante adquisición de valores intangibles (Imagen e Identidad Corporativa), más la suma de todos ellos (Reputación) en una organización, hacen que una marca se convierta en una Lovemark. Este término nace en el 2004, por Kevin Roberts, revolucionando el mundo del marketing. Las Lovemarks apuntan al corazón de los consumidores, creando pasión, amor y diferentes emociones al momento de comprar y utilizar una marca, obteniendo una “lealtad más allá de la razón” por parte de los consumidores “construyendo vínculos emocionales

profundos y duraderos con sus clientes”, consiguiendo “el máximo grado de fidelidad: lealtad más allá de la razón” (Martínez, 2012).

## **COMUNICACIÓN INTERNA**

La comunicación interna, según Francisca Morales, “persigue contar a sus públicos internos lo que la propia organización hace; lograr un clima de implicación e integración de las personas en sus respectivas empresas; incrementar la motivación y la productividad” (Morales, 2001).

La comunicación con los públicos internos de una organización nace con el propósito de “retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido” (Muñiz, R.), ya que forma “hábitos, creencias, modos de pensar, comportamientos, valores, entre otros componentes sociales” (Brandollini, 2009) necesarios para crear el sentido de pertenencia en los colaboradores de las organizaciones, su crecimiento personal y el espacio de interacción entre los mismos, mejorando el clima laboral y enfatizando la cultura organizacional.

Paul Capriotti considera que la comunicación interna es “contar con la Organización para lo que la Organización está haciendo” (Capriotti, 1998). Es decir que todos los miembros de la organización intervengan en la empresa sugiriendo, colaborando, e involucrándose. La comunicación interna tiene como finalidad que los miembros de las organizaciones participen activamente y para esto, según Capriotti, “deben darse tres condiciones básicas: a) que los empleados confíen en los directivos... b) que los empleados tengan capacidad de tomar

decisiones... c) Que los Empleados tengan la Creencia de que sus opiniones serán escuchadas.”

“Es estratégico todo aquello que tiene que ver con la vida o muerte de las empresas. A partir de la comunicación y la supervivencia, se explica cómo todo es comunicación en la empresa, porque todo cuánto hace, “significa algo” (Morales, 2005). Morales explica que la comunicación dentro de la organización es imprescindible para el buen funcionamiento de la misma, ya que todo comunica y todo tiene un significado, por ende, una percepción.

No obstante, la comunicación interna de la empresa debe contar con un plan estratégico, con el fin de influir en las opiniones y actitudes de sus públicos internos, además de lograr las metas y objetivos de la organización de una mejor manera.

Para la ejecución de este plan, existen varios canales y herramientas con los cuales se emiten mensajes y se cubren las necesidades de comunicación con sus públicos internos. Para lograr esto, los canales y las herramientas de comunicación escogidas por la organización deben tener sinergia, estar interrelacionados entre sí, a la vez que los objetivos personales de los empleados y directivos estén relacionados con los objetivos corporativos. Para esto, los canales de comunicación interna deben trabajar sinérgicamente, para fortalecer los mensajes que la organización quiere emitir.

Para lograr esta concordancia, la evaluación de cada uno de los canales que se van a utilizar es primordial. Se debe observar e investigar las ventajas y desventajas de ellos. Después se debe definir cuáles son los objetivos de los canales que se van a utilizar y a quiénes van dirigidos los mensajes que se quieren emitir, a continuación de eso, escoger los

canales que van a cumplir con los objetivos que se ha impuesto, a nivel de comunicación y a la vez corporativos. Es importante también, al momento de determinar qué canales se quiere utilizar, definir la accesibilidad que tiene el público al que se quiere llegar y comunicar.

Los canales de comunicación interna son muy eficientes para que los empleados conozcan lo que hace la empresa y lo que quiere hacer la misma, con lo cual se sienten pertenecientes a la organización y así se trabajará mejor dentro de ella. Ahora se expondrán algunos de los canales de comunicación interna, los de mayor utilización dentro de las organizaciones.

*El cara a cara* es un canal muy importante de comunicación interna. Se utiliza cuando es primordial saber que el receptor está escuchando el mensaje. Es esencial ya que se puede observar las expresiones corporales de ambos, locutor y receptor, y de esta manera se puede saber si el mensaje fue comprendido o no.

*La cartelera* contiene información corporativa de los rasgos culturales de la empresa, como misión, visión, valores, políticas, normas, filosofía; a la vez que información de interés de los empleados. Este canal tiene como objetivo emitir mensajes con un fácil acceso y comprensión. Deben estar colocadas en lugares de mucho tránsito de los empleados como el comedor, por ejemplo. Las carteleras deben ser actualizadas periódicamente y contener información clasificada, actual, de fácil lectura y comprensible. La tipografía de los mensajes en una cartelera debe ser grande y con colores suaves que no cansen la vista. El diseño de este canal no debe opacar el contenido pero que a la vez llame la atención de los colaboradores.

*El correo electrónico* permite obtener y enviar información de manera rápida y su respuesta también puede ser inmediata. Se puede enviar información de manera personal o grupal.

*El House Organ* es una publicación corporativa que la periodicidad y el número de páginas dependerá del presupuesto que tenga la organización para este fin. En ella, se puede encontrar información relacionada con la compañía como planes, objetivos alcanzados, sucesos importantes y, adicionalmente, secciones de entretenimiento y novedades. También se puede incluir información de los colaboradores como cumpleaños, logros, etc., para que tengan un sentido de pertenencia con la empresa, saber que los están tomando en cuenta y que son importantes para la organización.

*El brochure* es un folleto en el cual se presenta a la organización y se promueven los productos y servicios que ésta brinda.

*El sitio web* es importante ya que permite la interacción de los públicos a cualquier hora del día. Es una página de internet de la compañía, donde el contenido y el diseño son importantes para la utilización de la misma por parte de sus públicos internos. Ofrece información institucional.

*El intranet* es una red de computadoras privada, en la cual el acceso está limitado para que solo los miembros de la organización tengan acceso. En este canal se crea y se difunden mensajes importantes, y también se pueden almacenar bases de datos de gran utilidad para toda la compañía.

Como podemos observar, existen dos categorías de Canales dentro de la Comunicación Interna. La primera, la de los canales tradicionales y la segunda la de los canales tecnológicos. El canal tradicional es más eficiente cuando se quiere tratar temas mucho más complejos como el caso de crisis dentro de la empresa o de cambio. Son también efectivos cuando se necesita un registro escrito de lo que se comunica. Los canales tecnológicos son, en cambio, los que permiten la comunicación distanciada y a la vez, disminuye las distancias entre los diferentes rangos jerárquicos de la organización. Su principal ventaja es la bidireccionalidad con el público objetivo. No obstante, es necesario investigar los perfiles de las personas a quien van dirigidos los mensajes, ya que puede ser que algunos de ellos no estén actualizados con los avances tecnológicos y simplemente no sepan cómo utilizar estos canales y nunca les llegue la información requerida. Por esta razón, los canales tecnológicos deben adaptarse a la cultura corporativa y también capacitar a los colaboradores sobre el uso de estas nuevas herramientas para lograr una mayor eficacia.

Ambos canales son efectivos si son bien utilizados. Para ello, se debe realizar un plan estratégico de comunicación interna y escoger los canales adecuados para cumplir con los objetivos planteados. Como todo plan estratégico, debe partir de una investigación, implementación y seguimiento.

Los objetivos de la comunicación interna son, principalmente, crear un clima laboral sobresaliente, para que los empleados se sientan a gusto y mantenerlos informados de sucesos importantes para la organización, de esta manera ellos se sienten intérpretes de los mismos y no solo espectadores de lo que pasa. Esto hace que se logren cumplir con los propósitos empresariales, ya sean de productividad o del área en los que ellos trabajen.

La comunicación interna de una organización se basa, según Joan Costa, en tres principios fundamentales: *proyectual*, *instrumental* y *vectorial*, a lo cual lo llamo “Triángulo de la Comunicación”. El eje proyectual se basa en que la comunicación con los públicos internos de la organización debe ser planificada, creativa y estratégica. El eje instrumental se refiere a los canales y herramientas que se utilizarán para configurar el plan estratégico y creativo de comunicación interna. Y por último, el eje vectorial, refiriéndose a que todo el plan antes mencionado, debe estar alineado a los rasgos físicos y culturales de la organización, así como sus objetivos y metas.

Para cumplir con el Triángulo de Comunicación, se deben seguir ciertos pasos, los cuales nos ayudarán a ver cómo está la comunicación interna, el uso correcto de sus canales, en qué áreas debería mejorar, etc. El *pre-diagnóstico*, en el cual se conoce lo que la empresa es, lo que la empresa hace, sus rasgos físicos y culturales (misión, visión, valores corporativos, filosofía, canales y herramientas utilizadas). Se continúa con el *diagnóstico*, el cual consta de una investigación de la situación actual de la organización. A continuación, se realiza la *planificación* estratégica, puntualizando objetivos, estrategias, tácticas y mensajes. A partir del plan, se comienza con su *ejecución* y puesta en marcha de las acciones establecidas. Por último, se debe realizar un *seguimiento* o *evaluación* de los resultados obtenidos a partir de todos los pasos anteriores, los cambios que existen antes y después de la ejecución del plan estratégico, y revisar si los objetivos propuestos fueron cumplidos (Brandollini. 2009).



## AUDITORIA DE COMUNICACIÓN INTERNA

Como podemos ver, los primeros pasos para lograr una buena estrategia de comunicación interna, son imprescindibles para conocer cualitativa y cuantitativamente a la organización, saber sus necesidades, sus falencias, sus aciertos, usos correctos e incorrectos de canales, mensajes y herramientas de comunicación, etc.

A estos procesos investigativos se lo denomina la Auditoría de Comunicación Interna y existen varios tipos de metodología para realizarla, no existe solo un modelo predefinido (Caicedo, G. 2009), y se lo establece de acuerdo a la organización y sus necesidades. No obstante, cualquiera que sea el modelo de Auditoría, perseguirá dos objetivos: diagnosticar a la organización y brindar recomendaciones de lo que se debe hacer para mejorar los problemas comunicacionales encontrados en el diagnóstico (Suarez, 2008).

Es decir que la Auditoría de Comunicación es el punto de partida para lograr buenas propuestas de campañas para mejorar o reforzar la comunicación con los públicos internos de una organización, ya que describe, analiza y evalúa a la organización en el ámbito comunicativo. Además, “contribuye abiertamente al desarrollo estratégico de una organización, favorece a la construcción de una corporación atenta e inteligente, que dispone de mecanismos de control, para reconocer aquellas irregularidades de la comunicación que pesan como el plomo, y hundan la satisfacción de muchos públicos en irremediable insatisfacción”. (Cuenca, 2007).

Es la Auditoría de Comunicación quien se encarga de medir todos los valores intangibles, nombrados anteriormente, como la imagen, la identidad visual, canales y herramientas de comunicación, el clima laboral, la cultura organizacional y el sentido de

pertenencia de los colaboradores hacia la empresa. Sin embargo, como la palabra auditoría lo dice, no solo mide, sino que es un proceso de evaluación, y de retroalimentación.

Dado que la Auditoría es una herramienta imprescindible para luego planificar las estrategias de comunicación interna de una organización, es importante realizarla una vez al año con el fin de favorecer a la organización por medio del desarrollo estratégico de la comunicación interna, conocer sus falencias y aciertos, y así, poder realizar planes eficaces que den un valor extra a los valores intangibles de la empresa.

### **COMUNICACIÓN GLOBAL, COMERCIAL E INSTITUCIONAL**

Como hemos podido ver a lo largo del presente trabajo, la realización y puesta en marcha de planes estratégicos de comunicación interna de las organizaciones es importante para las mismas, no obstante, la comunicación externa es igual o aún más importante para las empresas, puesto que es cómo la empresa se comunica con sus públicos externos, siendo estos un factor esencial para el funcionamiento de la misma. La comunicación externa es, pues, “el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una empresa o institución, es decir, tanto al gran público, directamente o a través de los periodistas, como a sus proveedores, accionistas, a los poderes públicos y administraciones locales y regionales, a organizaciones internacionales, etc.” (Comunicación Global, 2013)

Existen varias herramientas que se utilizan para el manejo de la comunicación externa de una organización, entre las cuales están comprendidas las Relaciones Públicas, Publicidad, Marketing Directo e Indirecto, Responsabilidad Social, Patrocinio, Fundraising, entre otras. Es

importante, para escoger las herramientas con las que se va a trabajar en la comunicación externa de una organización, conocer el target al que se apunta, conocer sus perfiles, y orientar el plan estratégico hacia eso.

A la comunicación externa se la clasifica en dos grandes grupos, *comunicación comercial* y *comunicación institucional*. La comunicación comercial, según Rafael Muñiz, en su artículo “Elementos de la Comunicación Comercial Aplicada”, tiene como principal objetivo “culminar con éxito una venta, lo que, inevitablemente, exige un intercambio de ideas para conocer las necesidades de nuestro cliente, para poder responder a sus objeciones en caso de que las tenga y, sobre todo, para saber que el cliente no sólo ha escuchado nuestro mensaje, sino que lo ha captado perfectamente” (Muñiz, R). Para el autor, quien sea el encargado de realizar los planes estratégicos de comunicación externa “ha de tener en cuenta los siguientes aspectos:

Que su contenido sea comunicable.

Que pueda interesar al receptor.

Que el lenguaje se adapte al tipo de receptor.

Que la ocasión sea la más propicia.” (Muñiz, R.)

La comunicación institucional, en cambio, llega a los públicos de interés rebajando los costos, ya que en el caso de la comunicación comercial se utiliza casi siempre el marketing y la publicidad, al utilizar como herramienta eficaz a las Relaciones Públicas.

A continuación se explicarán las herramientas de comunicación externa que se consideran más importantes.

## **Relaciones Públicas**

En la actualidad, las organizaciones han pasado de ser sistemas cerrados a sistemas abiertos, en donde el entorno y los públicos ya pueden influir sobre ella. Por este motivo, las RRPP buscan crear un vínculo con sus públicos, escuchando lo que éstos quieren de la organización, y traduciendo a un lenguaje comercial lo que los directivos de la empresa quieren decir de ella y así lograr un beneficio mutuo. El objetivo principal de las Relaciones Públicas es comunicar a sus públicos, en un lenguaje que ambos comprendan, y conseguir un ganar-ganar. Es decir que tanto la organización como su público objetivo obtengan beneficios, la organización ya que logra cumplir con sus objetivos planificados, y su público objetivo, como por ejemplo la comunidad, obtiene a la vez ventajas.

Asimismo, las Relaciones Públicas se pueden definir como “una función directiva de la comunicación que evalúa actitudes públicas, identifica políticas y procedimientos de un individuo o una organización con el interés en un público, y planifica y ejecuta un programa de acción para lograr la comprensión y aceptación del público” (Wilcox, 2006). Esto quiere decir que el relacionista público debe, como se dijo anteriormente, traducir el lenguaje institucional a un lenguaje comercial, con el cual sus públicos conozcan, comprendan y acepten la cuestión a tratar.

Para Dennis Wilcox las Relaciones Públicas deben ser orientadas a resultados, se las debe tratar de una manera deliberada con actividades planificadas y diseñadas para influir a los públicos, lograr que éstos comprendan y obtengan información y a la vez conseguir feedback de ellos para la organización. Además, consiste de una comunicación bidireccional, lo cual consiste en solicitar y conseguir retroalimentación. (Wilcox, 2006).

## **Publicidad**

A la publicidad se la puede definir como “una actividad por la cual una institución claramente identificada, paga un importe económico por el emplazamiento de un mensaje en alguno de los medios de comunicación con el fin de persuadir a una audiencia determinada” (La Porte, noviembre, 2005).

La Publicidad, al igual que todas las herramientas de comunicación externa, surge para cumplir ciertos objetivos, tales como impulsar la venta de productos y servicios, persuadir a los públicos para utilizarlos al posicionar a nuestros productos y servicios en la mente de nuestros consumidores, además de informar a los públicos las ventajas y competencias de los mismos, crear interés en adquirirlos y provocar el deseo de compra, todo esto para aumentar el nivel de ventas de la organización.

### **Tipos de publicidad**

#### **BTL**

La Publicidad BTL por sus siglas en inglés para Below The Line, lo cual significa debajo de la línea, es un conjunto de “técnicas y prácticas publicitarias que intentan crear nuevos canales de comunicación entre la marca y el consumidor. Las siglas BTL hacen referencia a las prácticas no masivas de comunicación dirigidas a segmentos específicos del mercado” (Red Gráfica Latinoamérica).

Lo que se buscan con este tipo de publicidad es buscar la atención del público segmentado de una manera creativa, extraordinariamente impactante en medios de difusión no tradicionales al difundir el mensaje que queremos emitir para nuestros consumidores.

## **ATL**

La publicidad ATL (Above The Line), que significa encima de la línea, es en cambio, el conjunto de técnicas publicitarias en medios de difusión convencionales y medios masivos como la radio, la televisión, vallas publicitarias tradicionales, etc.

## **Responsabilidad Social Empresarial**

La Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial (RSE) es, hoy en día, un punto muy importante para las organizaciones alrededor del mundo. Los consumidores actualmente están altamente informados de los productos y servicios que consumen, y existe una conciencia global en expansión. Es por esta razón que las organizaciones deben tomar un rol de responsabilidad ante el entorno en el cual se manejan y ante la sociedad misma.

A continuación veremos dos definiciones de RSE para una mayor comprensión del tema.

Manuel Carneiro nos explica el concepto de RSC en base a su libro La responsabilidad social corporativa interna: “la nueva frontera de los recursos humanos, demostrando que existe una necesidad de responder a demandas de orden social que proviene tanto del aumento del peso (...) de las empresas en el conjunto social como de la recepción que en el mismo tienen las cuestiones relacionadas con el bienestar y la calidad de vida” (Carneiro, 2004. Pág. 33).

“La iniciativa de Naciones Unidas "Pacto Global" plantea tres planos de acción con la RSC: derechos humanos, laborales y ambientales. El plano de los derechos humanos y laborales el cual generalmente está sujeto al cumplimiento de estándares internacionalmente aceptados

(Declaración Internacional de Derechos Humanos de Naciones Unidas, los cuatro principios fundamentales de la OIT y del Derecho del Trabajo (1998). Y el plano ambiental, que se refiere específicamente a la responsabilidad que compete a las empresas sobre las externalidades que genera su actividad productiva. Este plano abarca: la administración de recursos naturales, control de la contaminación, manejo de desechos y el ciclo del producto. Adicionalmente la RSC incluye una ampliación de la cobertura del concepto que va más allá de la gestión de sus impactos ambientales”. (Núñez, 2003)

Así, la Responsabilidad Social Empresarial es otra herramienta de comunicación con los públicos de las organizaciones, la cual busca el desarrollo sostenible de la misma y la responsabilidad, como su nombre lo indica, en tres ámbitos importantes: económicos, sociales y morales, además de adoptar políticas empresariales que cumplan con los compromisos tácitos o explícitos que tienen con todos sus públicos de interés.

## **2. Auditoría de Comunicación Interna en la Empresa EDECONSA**

### **2.1. Pre Diagnóstico**

#### **Historia**

EDECONSA es una empresa constructora fundada en el año 1995, se dedica a la construcción de plataformas, construcción y mantenimiento de vías y accesos, edificaciones, movimientos de suelos, transporte de materiales, rehabilitación de vías férreas entre otras

actividades concernientes a la ingeniería civil. Han trabajado en proyectos de construcción de gran envergadura a nivel nacional.

## **Misión**

Satisfacer a nuestros clientes en la construcción de obras civiles, carreteras, vías de acceso y plataforma, movimientos de suelos, infraestructura petrolera, infraestructura para puertos, sistema integral de agua potable y alcantarillado, construcción de urbanizaciones y vivienda, construcción y rehabilitación de vías férreas, transporte de materiales.

Mantener siempre nuestro compromiso de trabajo basados en seguridad industrial, salud ocupacional y administración del medio ambiente ofreciendo un producto final de calidad superior y óptimo precio, contando para esto con los mejores recursos humanos, equipo y tecnología.

## **Visión**

Ser reconocidos por nuestros clientes como la compañía de construcciones con el más alto índice de calidad, eficiencia y un sólido posicionamiento en el mercado nacional.

Expandirnos al mercado internacional, manteniendo siempre nuestro estándar de trabajo, principios y valores éticos.



## Valores

EDECONSA no tiene valores establecidos, pero al hablar con el presidente ejecutivo Juan Carlos Rodríguez nos dijo que los valores de la empresa están basados en:

- Administración del Medio Ambiente
- Seguridad Industrial
- Calidad de Obra
- Cumplimiento de Plazos
- Relación con los Clientes

Seguridad Industrial y Medio Ambiente:

EDECONSA ha implementado un Sistema de Gestión Integral (aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales), con la finalidad de que los trabajos se realicen bajo políticas de Seguridad Industrial, Salud Ocupacional, Administración del Medio Ambiente y Control de Calidad, de acuerdo a los siguientes contenidos:

Capítulo 1:

- Plan de Seguridad industrial, Salud Ocupacional. Y Administración del Medio Ambiente. Procedimientos de gestión.

Capítulo 2:

- Unidades Operacionales, Identificación de Riesgos y Medidas de Prevención.

Capítulo 3:

- Control de Calidad QA/QC.

Capítulo 4:

- Base Legal y Condiciones Generales de Seguridad para el trabajo.

Capítulo 5:

- Medio Ambiente

Capítulo 6:

- Respuesta ante emergencias y planes de gestión.

- Plan de prevención y control de incendios.

Capítulo 7:

Detalle de Procedimiento de Gestión y Operaciones.

## **Identidad Visual**

EDECONSA no cuenta con un manual de identidad visual, sin embargo, están conscientes de la necesidad de unificar bajo un mismo formato visual la imagen de la compañía. Y a su vez, están pensando en modificar el logotipo de la empresa, ya que son conscientes de los cambios que ha existido en el mundo laboral desde que EDECONSA se inició y es necesario una nueva imagen fresca y que representa de manera clara lo que la empresa hace, esta evolución del logo se debe hacer tomando en cuenta el logo antiguo y que elementos como la cromática ya están posicionados en la mente de los públicos.



## Colores Corporativos

- Azul
- Negro
- Mostaza

## Mapa de Públicos

### Públicos Internos

Público	Su público	Tácticas y Herramientas Comunicacionales
Colaboradores	Gerencia	E-Mail, llamadas telefónicas y reuniones
	Dep. de Seguridad Industrial	E-Mail, llamadas telefónicas y reuniones
	Gerencia Maquinaria	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones en obra y radio
	Gerencia Construcción	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones en obra y radio
	Gerencia Administrativa y financiera	Mail, llamadas telefónicas y reuniones
	Maestros de Obra	Reuniones en obra, llamadas telefónicas o por radio
	Obreros	Reuniones en obra, llamadas telefónicas o por radio

## **Públicos Externos**

<b>Público</b>	<b>Su público</b>	<b>Estrategia y tácticas Comunicacionales</b>
Gobierno	Ferrocarriles Ecuatorianos EFE	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web
Empresa privada	Tenaris Ecuador	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web
	CONTECON	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web
	INTERAGUA	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web
	EPTISA	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web
	Consermin S.A	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web
	Santos SMI	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web
	Propietarios ED. Icaro	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web
	OCP Ecuador	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web

	Schulberger	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web
	EncanEcuador	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web
	AEC Ecuador LTD	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web
	Techint Ecuador	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web
	City Investing Company	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web
	Parrovia	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web
	Const. Andrade Gutierrez	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web
Clientes	Compradores, de casas, edificios u oficinas	E-Mail, llamadas telefónicas, reuniones y página web

## Tácticas y herramientas comunicacionales

### 1.

Nombre: E-Mail (Yahoo, Hotmail, G-mail)

Objetivo: Comunicar y mantener informado a los colaboradores sobre temas relevantes al trabajo, nuevos proyectos, relación con los clientes e información de las obras

Público: Colaboradores

Descripción técnica: Cuenta de E-Mail gratuita puede ser la cuenta personal del trabajador.

Descripción Comunicacional: Comunicados escritos por los colaboradores de EDECONSA para comunicar o informar sobre asuntos relevantes de la empresa o tareas a realizar.

## **2.**

Nombre: Reuniones

Objetivo: Fortalecer la comunicación mediante el canal cara a cara

Público: Colaboradores y clientes

Descripción técnica: Reuniones semanales en las obras y reuniones administrativas para hablar con clientes o nuevos proyectos

Descripción Comunicacional: Informar sobre el avance de cada obra o proyectos y aclarar los procesos que se deben seguir y se explica las medidas de seguridad que se deben implementar.

## **3.**

Nombre: Vía telefónica y radios

Objetivo: Tener una comunicación directa e inmediata con los colaboradores y clientes

Público: Colaboradores y clientes

Descripción técnica: Sirve como herramienta y un canal de comunicación rápida y efectiva, como la mayoría de colaboradores trabajan fuera de oficina y están en la obra no siempre tienen acceso a una computadora y la llamada telefónica o los radios que son otorgados por la empresa son la manera más eficaz de comunicarse

Descripción Comunicacional: Comunicarse entre colaboradores o clientes de manera rápida, sobre asuntos relevantes a las obras, reuniones o pendientes en el trabajo.

## **2.2 Auditoria de Comunicación (Diagnóstico)**

### **Objetivo General**

Determinar el grado de conocimiento y posicionamiento de la identidad corporativa y la eficacia de la comunicación en EDECONSA.

### **Objetivos Específicos**

- Fijar el conocimiento de la cultura corporativa (reconocimiento de los valores y posicionamiento de la misión)
- Determinar el grado de conocimiento y posicionamiento de los rasgos físicos de la empresa (reconocimiento del logotipo y colores corporativos) por parte de los públicos internos de EDECONSA.
- Identificar el porcentaje del público interno de EDECONSA que tienen conocimiento de las herramientas (formales e informales) de comunicación dentro de la empresa.
- Identificar los canales por los que va el flujo de la información dentro de la empresa. (Vertical descendente, vertical ascendente, horizontal, transversal).
- Analizar las posibles sugerencias que los empleados brindan a la organización.

## Método

Para la auditoría de comunicación realizamos una encuesta de carácter cuantitativo, donde se hacía preguntas a nivel de: identidad, comunicación/herramientas y comunicación/canales. El fin de esta encuesta es tener un diagnóstico con datos estadísticos de cómo esta EDECONSA a nivel comunicacional. (Encuesta Adjunta)

EDECONSA es una constructora, por lo que, la cantidad colaboradores existentes depende del número de obras y proyectos que se realicen en el momento. Actualmente están trabajando 23 de personas, la cual, fue nuestra muestra total para realizar la encuesta. En la muestra no fueron tomados en cuenta los obreros de cada obra, ya que, estos no son fijos en la empresa porque se los contrata dependiendo del proyecto y la duración de la obra.

La encuesta fue realizada a los colaboradores de planta de EDECONSA divididos de la siguiente manera:

<b>Departamento o cargo</b>	<b>Número de Colaboradores</b>
Asesoría Legal	<b>1</b>
Gerente General	<b>1</b>
Auditoría	<b>1</b>
Presidente Ejecutivo	<b>1</b>



Director	<b>1</b>
Departamento de seguridad ocupacional	<b>1</b>
Coordinador EHS	<b>1</b>
Coordinador QA/QC	<b>1</b>
Gerencia Maquinaria	<b>1</b>
Gerencia Construcción	<b>1</b>
Superintendencia de obra	<b>1</b>
Ingeniería	<b>1</b>
Supervisores	<b>3</b>
Oficina Técnica y presupuesto	<b>1</b>
Arquitectura	<b>1</b>
Compras	<b>1</b>
Gerencia Administrativa	<b>1</b>
Contabilidad	<b>1</b>
Jefe Administrativo	<b>1</b>
Asistente Administrativo	<b>2</b>
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>

## Modelo de Encuesta realizada

**1. Conoce Ud., ¿cuál es la misión de EDECONSA? \*Si la respuesta es SI pase a la siguiente pregunta y si es NO pasa a la pregunta 3.**

- SI
- NO

**2. Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de EDECONSA**

- Satisfacer a nuestros clientes en la construcción de obras civiles, carreteras, vías de acceso y plataformas, movimientos de suelos, infraestructura petrolera, infraestructura para puertos, sistemas integrales de agua potable y alcantarillado, construcción de urbanizaciones y vivienda, construcción y rehabilitación de vías férreas, transporte de materiales. Mantener siempre nuestro compromiso de trabajo basado en seguridad industrial, salud ocupacional y administración del medio ambiente ofreciendo un producto final de calidad superior y óptimo precio, contando para esto con los mejores recursos humanos, equipo y tecnología.
- Satisfacer a nuestros clientes en la construcción de obras, carreteras, vías de acceso, movimientos de suelos, sistemas integrales de agua potable y alcantarillado, construcción de urbanizaciones y vivienda popular, construcción y rehabilitación de vías férreas, transporte de materiales. Mantener siempre nuestro compromiso de trabajo basado en seguridad industrial y salud ocupacional con un producto final de óptimo precio, contando para esto con los mejores recursos humanos.
- Satisfacer a nuestros clientes en la construcción de obras, carreteras, vías de acceso, movimientos de suelos, sistemas integrales de agua potable y alcantarillado, siempre nuestro compromiso basados en la honestidad industrial y la salud de nuestros trabajadores. Ofrecemos un producto final con la mejor calidad y optimo precio, satisfaciendo a nuestros clientes en las construcciones.
- Ninguna de las anteriores.

**3. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los tres que mejor identifican a EDECONSA?? \***

- Honestidad
- Administración del Medio Ambiente
- Confianza
- Eficacia
- Seguridad Industrial
- Calidad de Obra
- Cumplimiento de Plazos

- Relación con los Clientes

**4. Marque los tres colores corporativos de EDECONSA \*Marque solo tres.**

- Azul
- Café
- Tomate
- Negro
- Mostaza
- Verde

**5. Escoja el significado correcto de la simbología del logo de EDECONSA \***

- Cielo, Orugas y Tierra
- Escudo, Cielo, Letras y Llantas
- Mar, Arena y Orugas
- Ninguna de las anteriores

**6. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa diariamente sobre el trabajo en EDECONSA \*Seleccione solamente 3**

- Intranet
- G-Mail - Yazoo - Hotmail
- Reuniones
- Rumores
- Vía Telefónica y Radios

**7. Señale 2 tipos de correos electrónicos que más recibe diariamente. \***

- Temas referentes al trabajo
- Cadenas
- De Familiares
- Presidencia de EDECONSA
- De compañeros de trabajo

**8. Señale 3 opciones de la información le gustaría recibir sobre EDECONSA, para que se incluyan en las herramientas de comunicación. \*Señale solamente 3 de las siguientes:**

- Sociales (Cumpleaños, buenas noticias, etc.)
- Seguridad Industrial
- Nuevos Proyectos
- Información sobre la empresa
- Nuevos Clientes

- Capacitaciones
- Manejo adecuado del Medio Ambiente

**Escriba aquí el nombre de su superior \***

**9. ¿Con cuáles de estas afirmaciones está usted de acuerdo sobre su jefe o superior inmediato? \***

- Me ayuda cuando lo necesito
- Conoce bien mi trabajo
- Me evalúa de forma justa
- Se preocupa en escucharme
- Está dispuesto a promocionarme
- Me exige de forma razonable

**10. ¿Con cuáles de estas afirmaciones está usted en desacuerdo sobre su jefe o superior inmediato? \***

- Me ayuda cuando lo necesito
- Conoce bien mi trabajo
- Me evalúa de forma justa
- Se preocupa en escucharme
- Está dispuesto a promocionarme
- Me exige de forma razonable

**11. Señale las habilidades y competencias de su jefe o superior inmediato. \***

- Sabe escuchar
- Da buen ejemplo
- Organiza de forma efectiva tanto planes como recursos
- Identifica los objetivos de forma clara
- Comunica a todos el éxito en el cumplimiento de objetivos
- 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

**12. Señale una opción que según su criterio, es la manera en la que se transmite la información dentro de EDECONSA. \*Escoja sólo una opción de las siguientes:**

- De jefe a empleado
- De empleado a jefe
- Entre ambos

**13. Escoja 2 opciones por las cuales a usted le gustaría que su jefe inmediato se comunique con usted. \*Escoja solo 2 opciones de las siguientes:**

- Carta escrita
- Reunión en obra
- Entrevista personal
- Correo electrónico
- Memo
- Llamada telefónica

**14. ¿Ha realizado usted alguna sugerencia a la dirección de la empresa? \***

- Si
- No

**15. ¿A quién le ha hecho usted la sugerencia? \***

- Superior inmediato
- Administración de EDECONSA
- Gerencia de EDECONSA

**16. ¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta de su sugerencia? \***

- Completamente Satisfecho
- Satisfecho
- Insatisfecho
- No hubo ningún cambio

**17. ¿Cuáles de estas opciones, cree usted que califican a la información emitida por EDECONSA? \*Marque 3 opciones**

- Actualizada y Oportuna
- Necesaria
- Suficiente
- Irrelevante
- Insuficiente
- No se entiende

**18. Señale tres palabras que mejor describan su trabajo. \***

- Fácil

- Técnico
- Aburrido
- Satisfactorio
- Seguro
- Interesante
- Rutinario
- Sin perspectivas
- Cansado
- Motivante

**19. Señale 1 de estas opciones la cual usted considera que es fundamental en su lugar de trabajo. \***

- Organización
- Efectividad
- Seguridad Industrial
- Seguridad en su puesto de trabajo
- Honestidad
- Relaciones Humanas

**20. Según la opción escogida en la pregunta anterior, señale si este aspecto existe en su lugar de trabajo. \***

- Si
- No

**21. Señale 1 aspecto que a usted le gustaría a que mejore en EDECONSA. \*Señale solamente 1 opción de las siguientes:**

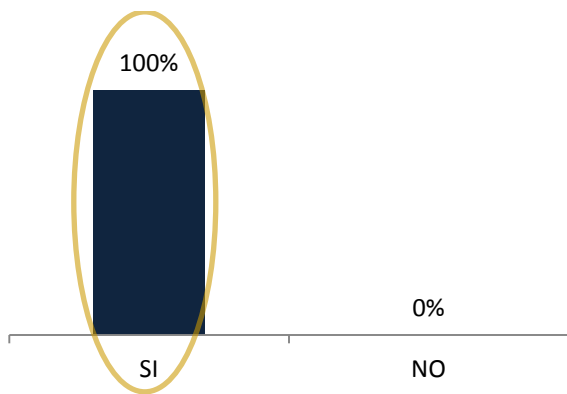
- Organización
- Efectividad
- Seguridad Industrial
- Seguridad en su puesto de Trabajo
- Honestidad
- Relaciones Humanas
- Opción 7

**22. ¿Tiene alguna recomendación sobre cómo mejorar la relación entre empresa y empleados?**

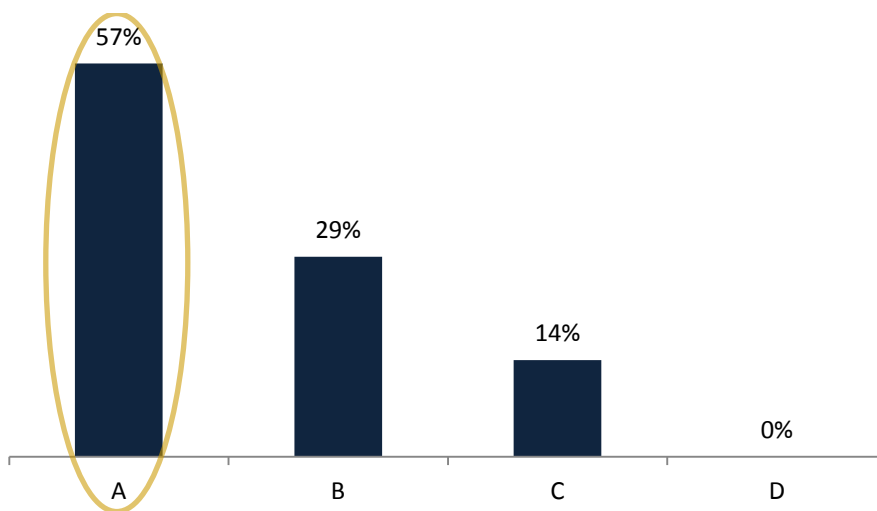
## Resultados de las Encuestas

### A Nivel de Identidad

#### 1. Conoce Ud., ¿cuál es la misión de EDECONSA?

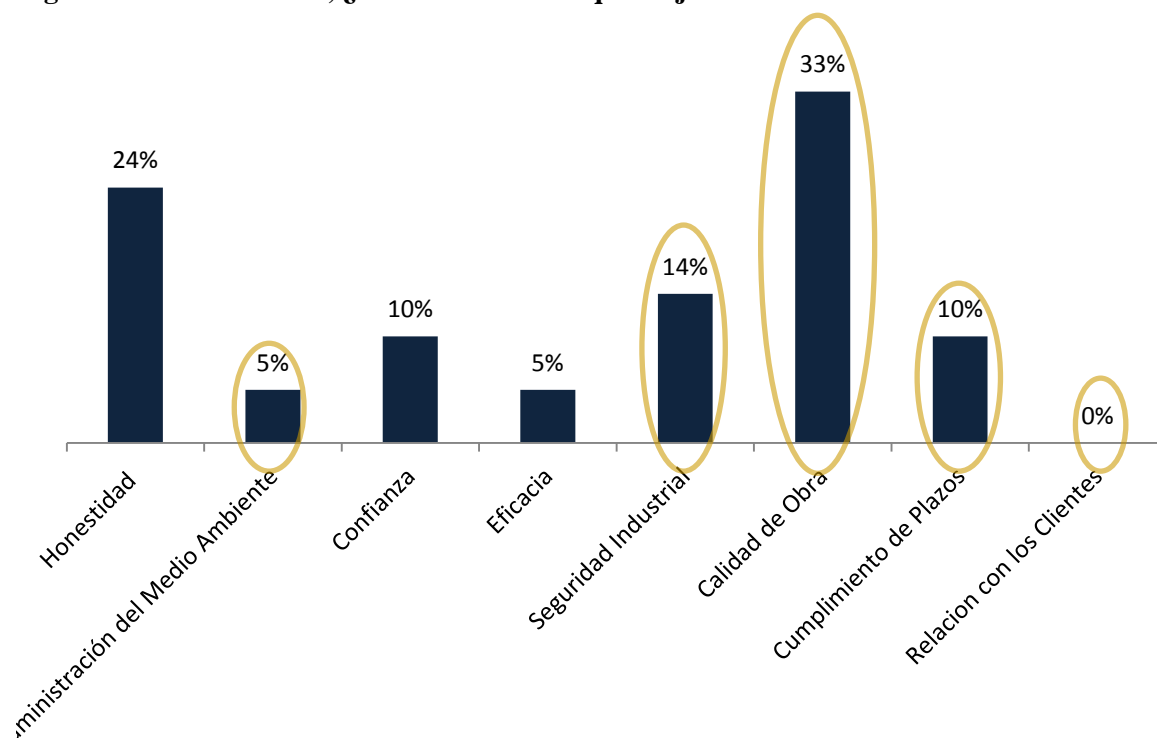


#### 2. Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de EDECONSA



Como podemos ver en los dos gráficos anteriores, el 100% de los colaboradores de EDECONSA afirman que conocen la misión de la organización, sin embargo solo el 57% de ellos escogieron la opción de la misión correcta. Esto nos muestra que tan solo la mitad de los colaboradores conocen cual es la verdadera misión de EDECONSA.

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

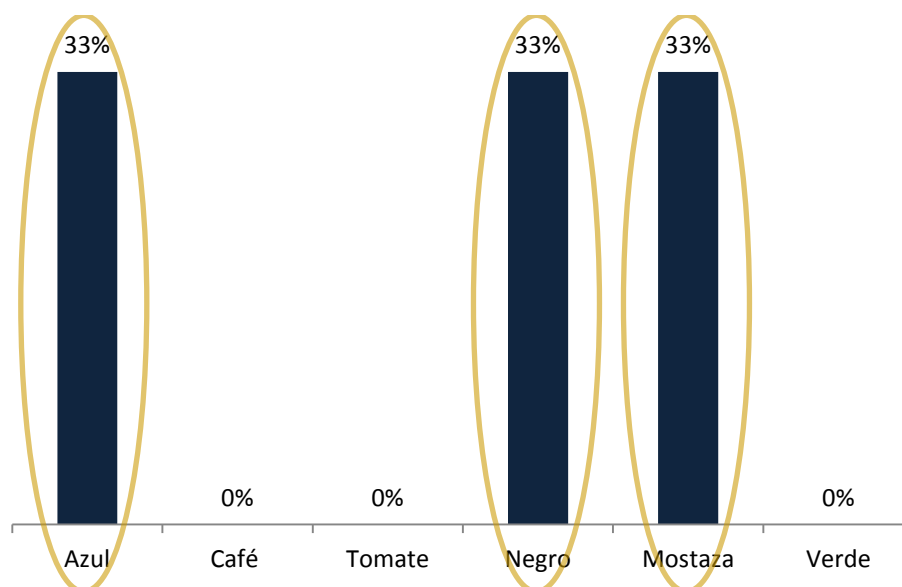


EDECONSA no tiene un conjunto de valores establecidos, pero según Juan Carlos Rodríguez, presidente ejecutivo de la organización, los valores con los que se rigen son Administración del Medio Ambiente, Seguridad Industrial, Calidad de Obra, Cumplimiento de Plazos y Relación con los Clientes. Sin embargo, como podemos ver, el gráfico nos muestra que los valores, que según los colaboradores, identifican a EDECONSA son Honestidad,

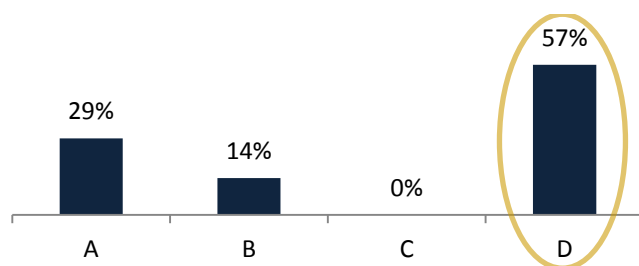


Calidad de Obra y Seguridad Industrial. Dado que estos no coinciden con la identidad empresarial, estos deben reforzarse.

#### 4. Marque los tres colores corporativos de EDECONSA



#### 5. Escoja el significado correcto de la simbología del logo de EDECONSA

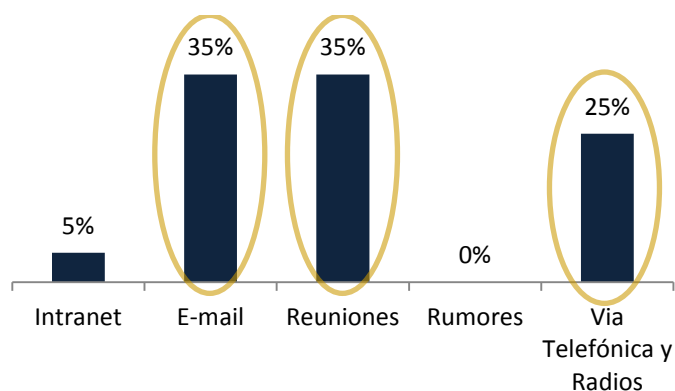


Al momento de posicionar a la imagen corporativa interna y externamente, es fundamental el reconocimiento de los rasgos físicos de la organización. Como podemos ver, los colores de EDECONSA si están bien posicionados ya que el Azul, Mostaza y Negro si son

los colores corporativos, sin embargo, el logotipo y su significado no son conocidos a nivel interno de la organización. La opción correcta de este era Cielo, Orugas y Tierra, pero tan solo el 29% de los encuestados acertó.

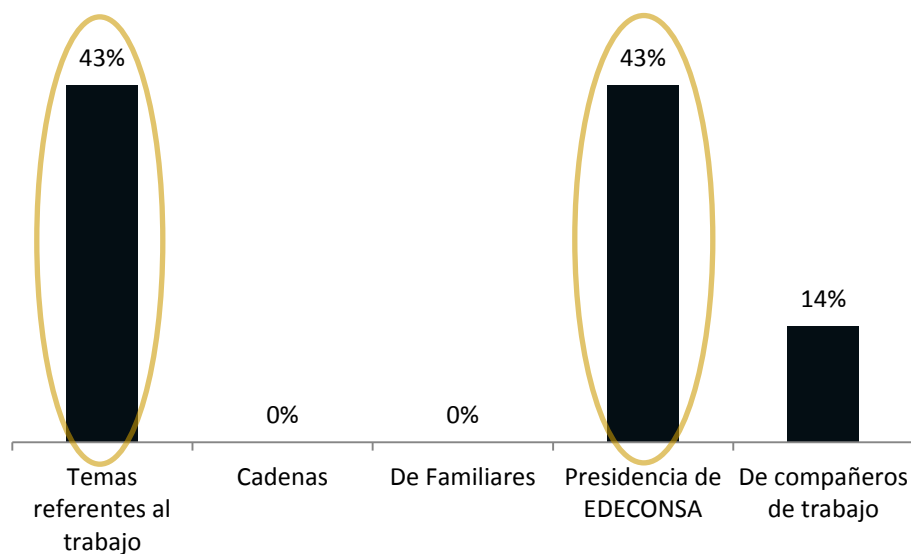
### A Nivel de Comunicación / Herramientas

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



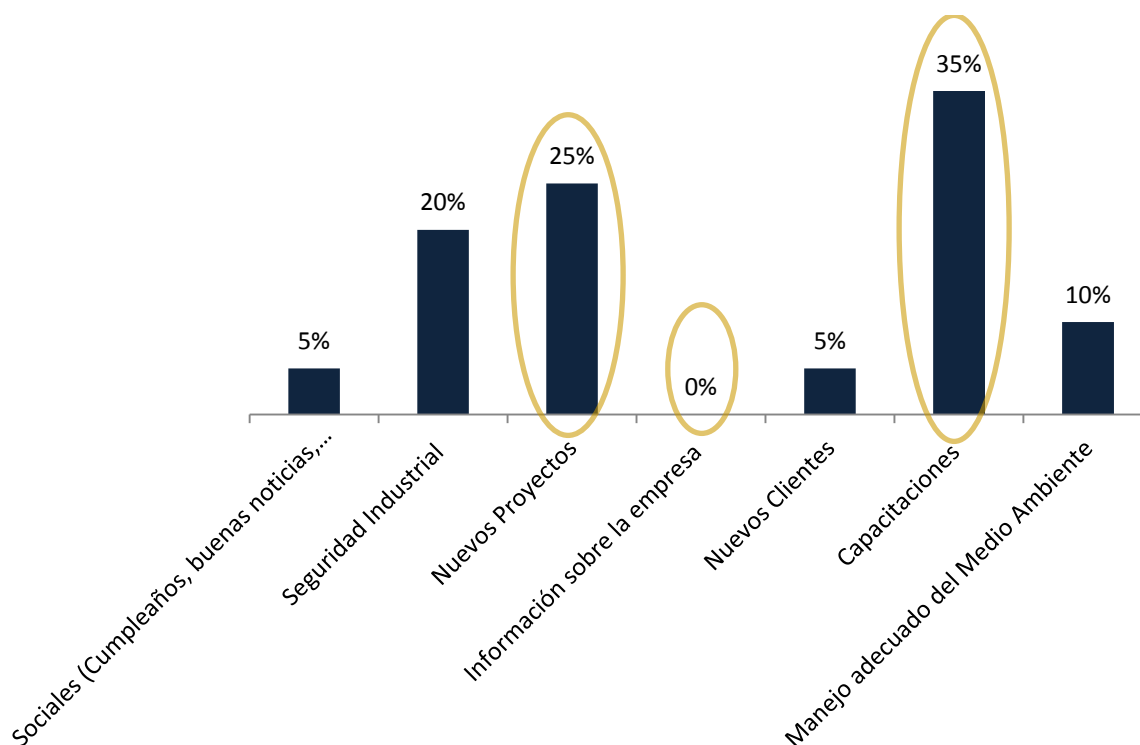
En este gráfico podemos observar que el 35% de los colaboradores afirman que se informan sobre el trabajo en EDECONSA y temas relevantes mediante E-mail y Reuniones ya sean en obra o personales. Además, la siguiente herramienta que utilizan para informarse son los radios y vía telefónica con un 25%. Con esto podemos ver que se utilizan espacios de contacto directo.

**7. Señale 2 tipos de correos electrónicos que más recibe diariamente.**



En este cuadro podemos observar que, para los colaboradores de EDECONSA, el correo electrónico es una herramienta muy importante de comunicación interna, ya que según los encuestados los correos que más reciben a diario son de temas referentes al trabajo y de la presidencia de EDECONSA.

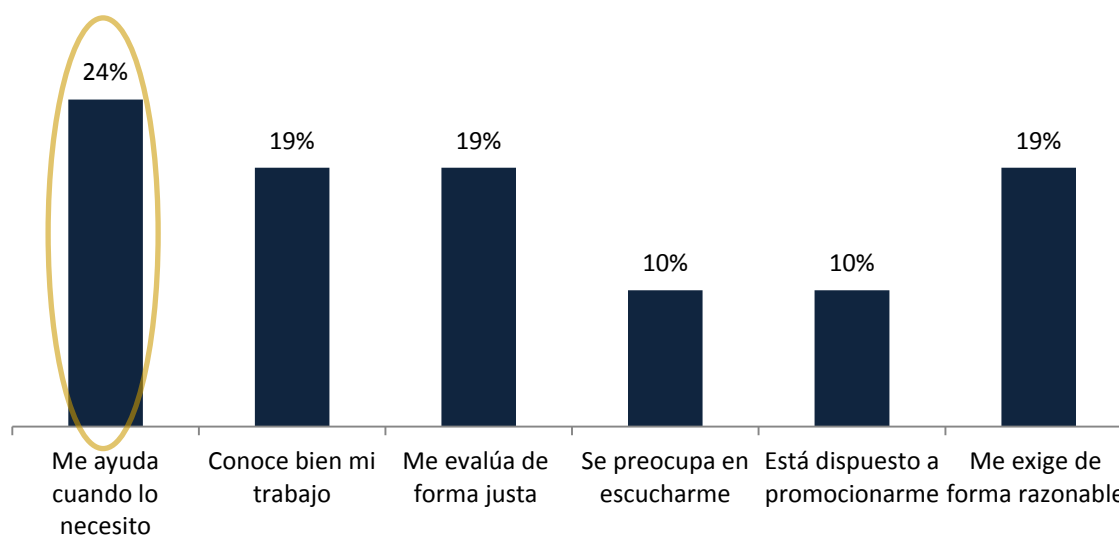
**8. Señale 3 opciones de la información le gustaría recibir sobre EDECONSA, para que se incluyan en las herramientas de comunicación.**



Como se puede observar en este gráfico, los colaboradores afirman que quieren obtener más capacitaciones por parte de la organización. Además, el 25% de los encuestados sugiere que se incluyan dentro de las herramientas de comunicación, información acerca de los nuevos proyectos que se van a realizar dentro de la organización y el 20% sugiere que se incluya información tan relevante para la organización como la Seguridad Industrial.

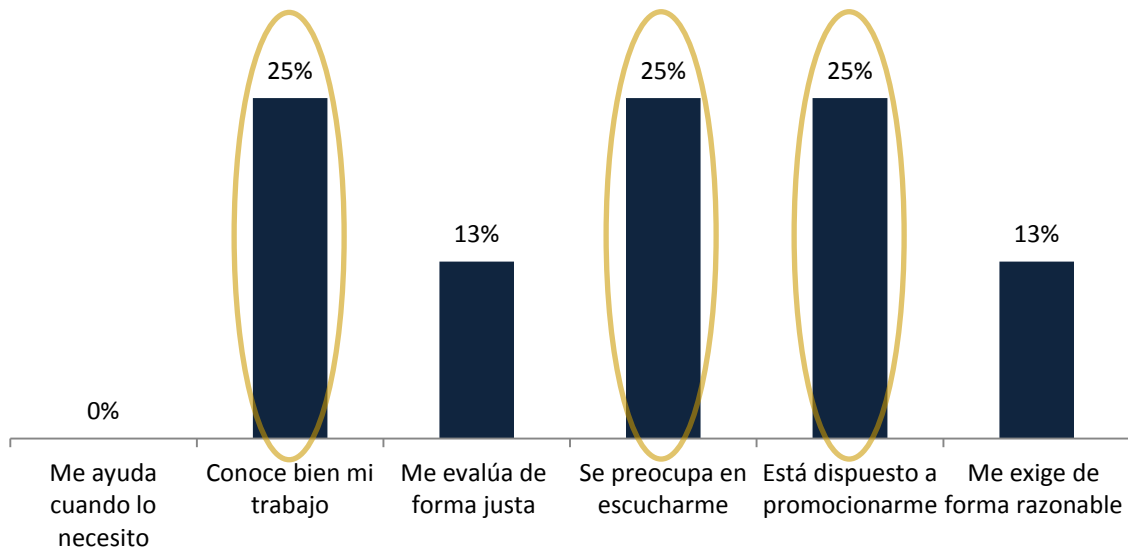
## A Nivel de Comunicación / Canales

### 9. ¿Con cuáles de estas afirmaciones está usted de acuerdo sobre su jefe o superior inmediato?



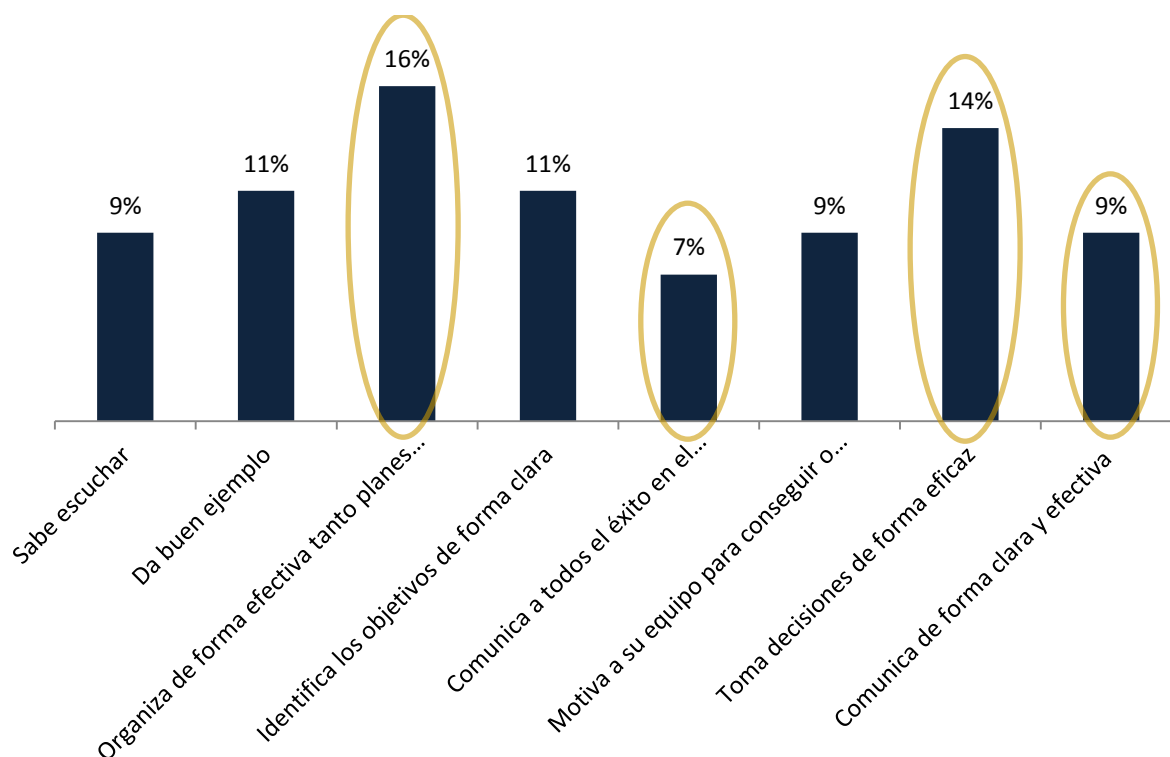
En este grafico se puede observar que los colaboradores de EDECONSA piensan que su jefe o supervisor inmediato no se preocupa en escucharlos y que no están dispuestos a promocionarlos. Esto afecta directamente a la comunicación vertical ascendente ya que los colaboradores no sienten que tienen una voz dentro de la organización y que la comunicación es solo descendente. Lo que esto causa es que se cree una tensión en los colaboradores y que esto afecte directamente con el rendimiento y productividad de ellos. Por otro lado, la mayoría de los encuestados afirman que su jefe o superior inmediato si los ayuda cuando lo necesitan.

**10. ¿Con cuáles de estas afirmaciones está usted en desacuerdo sobre su jefe o superior inmediato?**



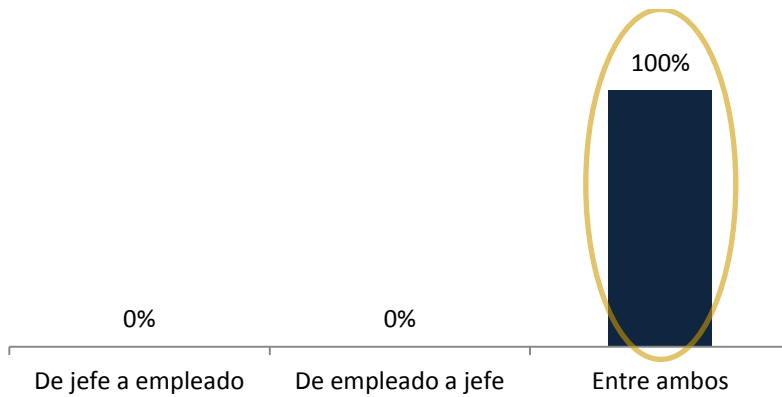
Este gráfico corrobora que los colaboradores de EDECONSA piensan que su jefe o superior inmediato si los ayudan cuando los necesitan, y evidencia que, al igual que el cuadro anterior, su jefe o superior inmediato no está dispuesto a promocionarlos ni se preocupa en escucharlos. Adicionalmente, el 25% de los colaboradores piensan que sus jefes no conocen bien su trabajo.

### 11. Señale las habilidades y competencias de su jefe o superior inmediato.



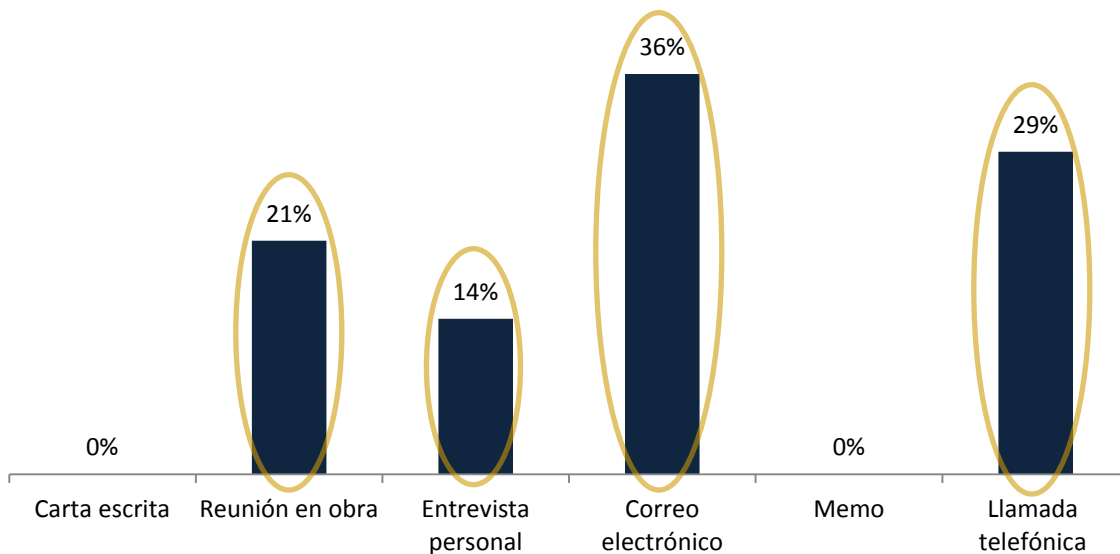
Para los colaboradores de EDECONSA, las habilidades y competencias principales de su jefe o superior inmediato son que organiza de forma efectiva los planes y los objetivos de la organización. Además, el 14% de los colaboradores afirman que sus jefes toman las decisiones relevantes para la empresa de forma eficaz. En este gráfico podemos observar que la comunicación de los éxitos en la empresa es deficiente.

**12. Señale una opción que según su criterio, es la manera en la que se transmite la información dentro de EDECONSA.**



Según este gráfico, se puede evidenciar que el 100% de los colaboradores de EDECONSA afirma que la manera en la que se transmite la información es horizontal.

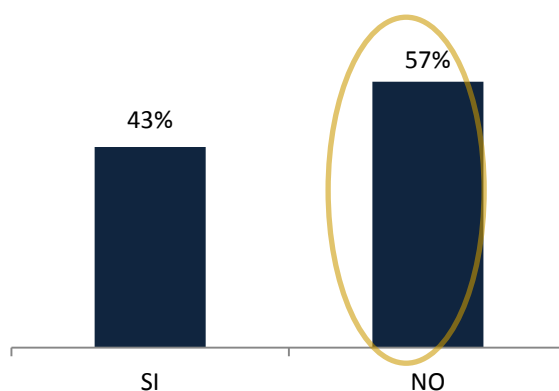
**13. Escoja 2 opciones por las cuales a usted le gustaría que su jefe inmediato se comunique con usted.**





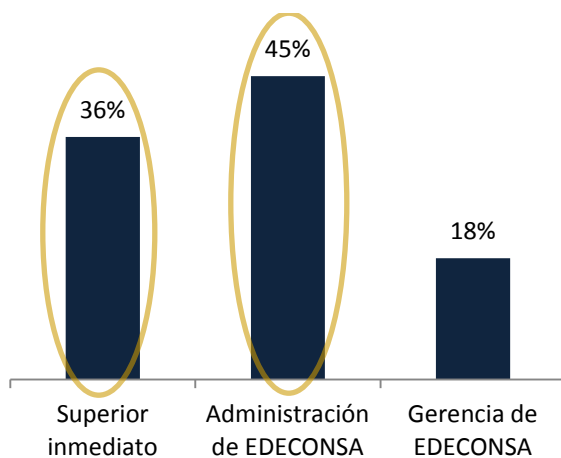
Como podemos observar en el gráfico, al 36% de los colaboradores de EDECONSA les gustaría que su jefe o superior inmediato se comuniquen con ellos mediante correo electrónico, al 29% mediante llamadas telefónicas y al 21% mediante reuniones en obra. Por el contrario, a ningún colaborador le gustaría que se comuniquen con él mediante carta escrita ni memos, mientras que tan solo al 14% de los colaboradores les gustaría que se comuniquen con él mediante entrevistas personales.

#### 14. ¿Ha realizado usted alguna sugerencia a la dirección de la empresa?



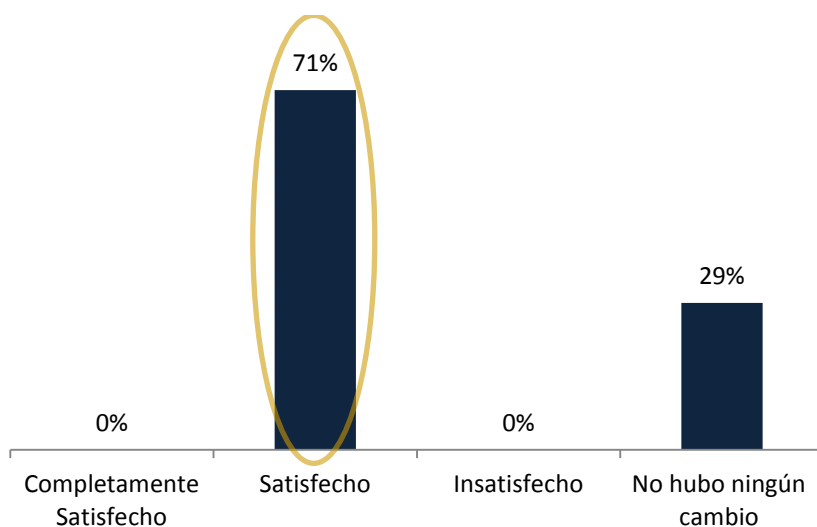
Como se puede observar, el 57% de los colaboradores de EDECONSA si ha realizado alguna sugerencia a la dirección de la organización, mientras que el 43% no lo ha hecho.

### 15. ¿A quién le ha hecho usted la sugerencia?



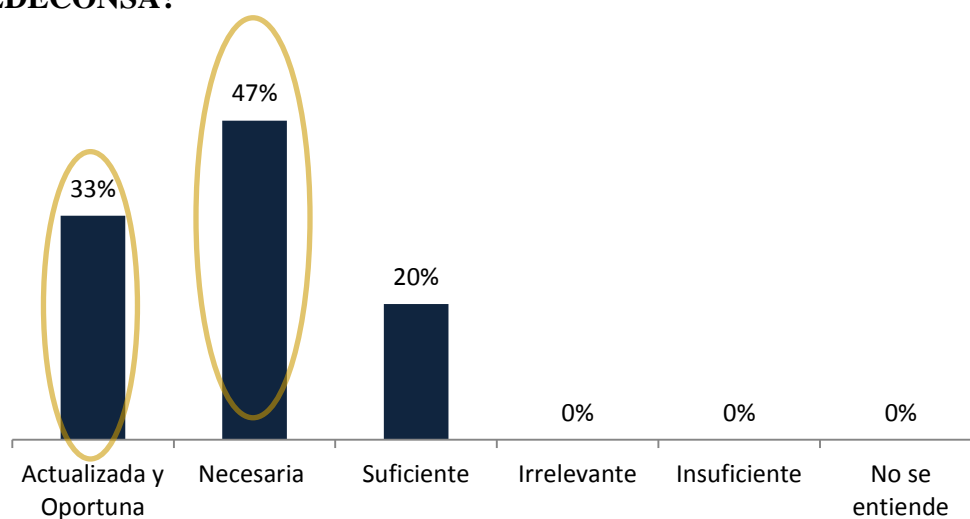
Este gráfico nos muestra que el 46% de las sugerencias realizadas han sido a la administración de la organización, el 36% de los encuestados lo han realizado a su superior inmediato y tan solo el 18% a la Gerencia de EDECONSA.

### 16. ¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta de su sugerencia?



Como se puede observar, el 71% de los encuestados quedaron solamente satisfechos con la respuesta a su sugerencia, sin embargo, el 29% de los mismos afirman que no hubo ningún cambio después de dar una sugerencia a la dirección de la organización.

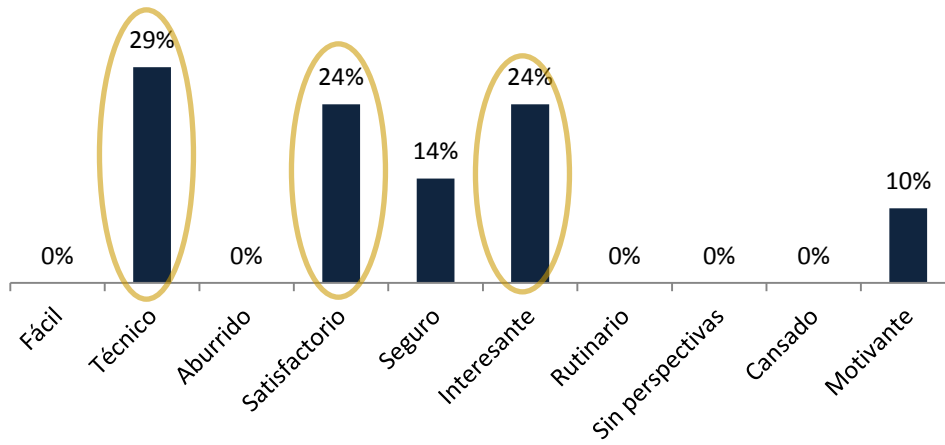
**17. ¿Cuáles de estas opciones, cree usted que califican a la información emitida por EDECONSA?**



Los encuestados afirman que la información emitida por la organización es necesaria, actualizada y oportuna y suficiente. Mas no encuentran a dicha información irrelevante, insuficiente ni incomprensible.

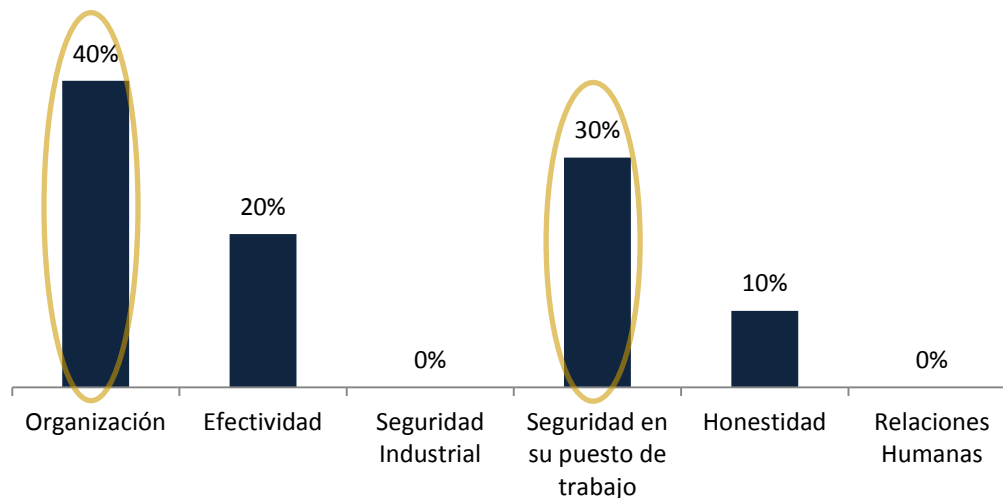
## A Nivel de Clima Laboral

### 18. Señale tres palabras que mejor describan su trabajo.



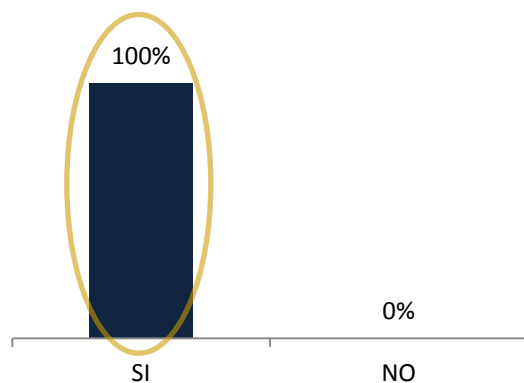
Según el gráfico, el 29% de los colaboradores afirman que su trabajo es muy técnico, el 24% de los encuestados aseveran que el trabajo que realizan es satisfactorio e interesante.

**19. Señale 1 de estas opciones la cual usted considera que es fundamental en su lugar de trabajo.**



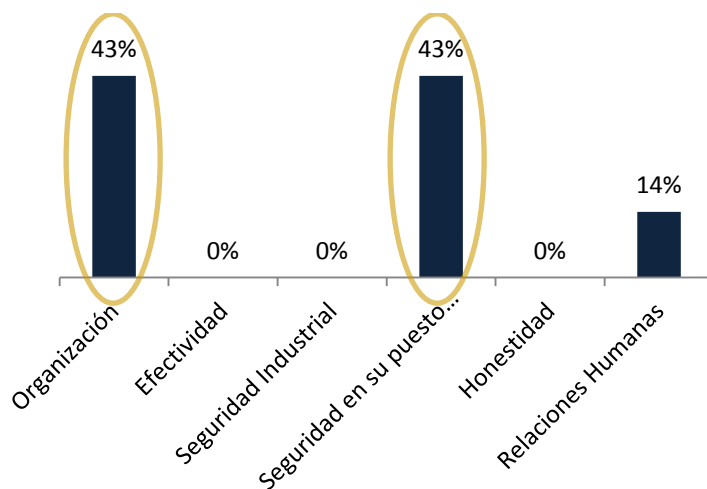
Se puede observar claramente en este gráfico que entre los aspectos fundamentales del trabajo en EDECONSA sobresalen la organización, la seguridad en el puesto de trabajo y la efectividad. La alta dirección de EDECONSA afirma que, al ser una organización con alto riesgo, la seguridad industrial es fundamental, además de las relaciones humanas que se deben mantener para así obtener y mantener clientes. Estas dos deben ser reforzadas, ya que en el gráfico podemos ver que para los colaboradores de la empresa no son fundamentales.

**20. Según la opción escogida en la pregunta anterior, señale si este aspecto existe en su lugar de trabajo.**



El 100% de los encuestados alegan que el aspecto que a cada uno le parece fundamental en su puesto de trabajo si se cumple.

**21. Señale 1 aspecto que a usted le gustaría a que mejore en EDECONSA.**



Se puede evidenciar que los aspectos esenciales que quisieran que mejore dentro de la organización son la organización y la seguridad en su puesto de trabajo. Además, las relaciones humanas, con un 14%, también debería mejorar en EDECONSA.

## **Determinación de los Problemas Comunicacionales**

### **A Nivel de Identidad**

- Los rasgos culturales corporativos (misión, visión, valores, filosofía, normas y comportamientos) no están bien posicionados a nivel interno de la organización. Esto se debe a que la Gerencia de EDECONSA no ha definido de manera estratégica, eficaz ni concreta a dichos rasgos.
- EDECONSA no cuenta con un Manual de Identidad Visual, por esto, no están reflejados los rasgos físicos de la organización, el posicionamiento de la organización se ve impedido por esto, ya que no está garantizado el uso correcto de dichos rasgos.
- La misión de EDECONSA no está posicionada en la mente de los colaboradores ya que consideramos esta es muy larga y poco comprensible.
- Los colaboradores de la organización no utilizan el dominio de @edeconsa.com.

### **A Nivel de Comunicación / Herramientas**

- Las herramientas comunicacionales utilizadas por EDECONSA son herramientas básicas como llamadas telefónicas y E-mail personal, no se toman en cuenta dentro de la organización el Intranet ni otras herramientas que pueden dar fuerza a la comunicación interna de la empresa. A pesar de esto, en el diagnóstico podemos ver que son herramientas que cumplen su función y se podría trabajar en ellas para mejorarlas y que la información transmitida sea más eficiente y eficaz.
- El 35% de los colaboradores afirman que les gustaría recibir capacitaciones por parte de la organización, por lo que se puede concluir que las capacitaciones previas a las obras no son suficientes para el trabajo que realizan.

### **A Nivel de Comunicación / Canales**

- La comunicación predominante en EDECONSA es transversal, lo que implica que existe comunicación entre jefes y empleados. Sin embargo, existe una incoherencia en esto, ya que los colaboradores afirman que su jefe o superior inmediato no se preocupa en escucharlos.
- Las habilidades y competencias del jefe o superior inmediato de los colaboradores de EDECONSA deben ser mejoradas, ya que no les comunican el éxito de la organización y esto implica que los colaboradores no se sientan parte de la empresa, ya que no sienten como suyos los logros de la misma.
- La motivación que brindan los jefes o superiores inmediatos a sus colaboradores no es tan fuerte y debe ser trabajada.
- El saber escuchar y comunicar de manera clara y efectiva es esencial para un flujo positivo de comunicación y para un buen funcionamiento de la organización para eliminar las barreras de comunicación entre los jefes y los colaboradores.

### **A Nivel de Clima Laboral**

- La organización es un aspecto que los colaboradores de EDECONSA creen que es fundamental dentro de la misma, sin embargo no tienen el nivel de organización que esperan, por esto se debe trabajar a nivel de orden y de procesos.
- Al ser EDECONSA una constructora, los colaboradores están siempre expuestos a riesgos que pueden afectar su salud física, por lo que se debe mejorar el sistema de seguridad en los puestos de trabajo de cada uno de los colaboradores.



### **3. Plan de Comunicación Interna**

#### **“EDECONSA en Innovación”**

##### **Justificación**

Puesto que es una empresa que lleva ya 18 años construyendo, el objetivo de esta campaña es remodelar los pilares principales que esta empresa ha mantenido ya durante su trayectoria. Las campañas están basadas en analogías sobre lo que EDECONSA hace, la construcción. Cada miembro de la empresa podrá identificarse con la misma, ya que cada etapa y fase de construcción es esencial para la realización del proyecto final.

La estructura principal de una organización está basada en los valores y la misión y visión, los cuales hemos representados por cimientos y columnas respectivamente.

Posteriormente encontramos a la comunicación entre los miembros del equipo como algo fundamental para que todos los procesos estén coordinados, siendo la intranet una herramienta importante dentro de EDECONSA, se la va a representar con el sistema de redes o circuitos que un proyecto debe tener.

Finalmente se representará a la identidad visual corporativa por medio de los acabados o fachada final del proyecto; siendo muy importante al motivar a los colaboradores de la empresa y obtener un sentido de pertenencia de su parte.

## **Rasgos Físicos EDECONSA**

### **Misión**

Satisfacer a nuestros clientes en la construcción de obras tanto en el ámbito público como privado, con un producto final de calidad y óptimo precio, con los mejores recursos humanos, equipo y tecnología. Manteniendo siempre nuestro trabajo basado en seguridad industrial, salud ocupacional y administración del medio ambiente.

### **Visión**

Ser reconocidos por nuestros clientes como la compañía de construcciones con el más alto índice de calidad, eficiencia y un sólido posicionamiento en el mercado nacional.

Expandirnos al mercado internacional, manteniendo siempre nuestro estándar de trabajo, principios y valores éticos convirtiéndonos en ejemplo de compromiso con la sociedad al cumplir con todas las normas que impliquen bienestar para sus empleados, el medio ambiente y nuestros clientes.

### **Valores Institucionales y Filosofía**

Calidad de Obra: objetivo principal de EDECONSA.

Seguridad Industrial: Cumpliendo todas las normas establecidas para ello.

Cumplimiento de Plazos: Cumplimos con lo que nos comprometemos.

Honestidad y Ética: valores con los que nos regimos durante las licitaciones estatales.

## Presentación Logotipo

El logotipo presentado a continuación es un diseño innovador, moderno y limpio, pero al mismo tiempo mantiene la idea inicial de EDECONSA. Está representado por una E y una C mayúsculas en forma de edificaciones. Las cuales, además de representar al nombre de la empresa, representa a la vez la abreviatura de Ecuador.

El nuevo logotipo se utilizará en las tres primeras campañas, y en la cuarta campaña ya se realizará el lanzamiento oficial del nuevo Sistema de Identidad Visual de EDECONSA.



## **Propuesta para Campañas de Comunicación Interna**

### **Campaña # 1: “Rediseño de CIMIENTOS”**

**Problema:** En EDECONSA no existe un conjunto de valores corporativos establecido, lo cual es necesario para impulsar el sentido de pertenencia de los empleados hacia la empresa, además de indicar a los colaboradores cómo actuar dentro de la misma para lograr los objetivos impuestos.

#### **Objetivos Específicos:**

- A partir de la auditoría de Comunicación Interna, definir los valores corporativos de EDECONSA.
- Posicionar los nuevos valores corporativos de EDECONSA en su público interno, en un 80%.

**Estrategia:** Lanzamiento y presentación de los nuevos valores de EDECONSA. Representar a los valores con los Cimientos de una edificación.

#### **Fase de Expectativa:**

##### **Tácticas:**

- Letreros afuera de las oficinas con la frase: “Rediseño de Cimientos”.
- Se pegarán stickers en las paredes como si estuvieran cuarteadas y un sticker a lado con el mensaje: “con buenos cimientos, evitamos fisuras”.



### **Fase Informativa:**

### **Tácticas:**

- Con el fin de interiorizar los valores en los colaboradores de EDECONSA, se entregarán chalecos, como parte del uniforme, en el cual, en la parte interior de la espalda irán los mensajes: “Somos gente de calidad y lo hacemos con calidad”, “Cumplimos con las normas, para TU seguridad”, “Trabajamos para mantenernos dentro de los plazos”, “siempre trabajamos con ética y honestidad”.
- En la etiqueta de los chalecos, irá el mensaje “Evitemos fisuras, construyamos con valores”.
- Colocación de carteles en vidrio con los valores y la filosofía de EDECONSA en las oficinas.



## Valores


-  **Calidad de Obra:**  
Objetivo principal de EDECONSA.
-  **Seguridad Industrial:**  
Cumpliendo todas las normas establecidas para ello.
-  **Cumplimiento de Plazos:**  
Cumplimos con lo que nos comprometemos.
-  **Honestidad y Ética:**  
Valores con los que nos regimos durante las licitaciones estatales.




### Fase de Recordación:

### Tácticas:

- Entregar una hoja en la que tendrán que escribir alguna anécdota o experiencia en la empresa con uno de los valores. Estas anécdotas luego se publicarán en la página web de la empresa, en la campaña de comunicación global.
- Entregar lápiz, con etiqueta: “Empieza a completar tu equipo EDECONSA”.



### Cuéntanos tu experiencia

 ¿Hasta dónde has tenido que llegar por cumplir con los valores de EDECONSA?

---

---

---


---

---

---

---

---



## **Campaña # 2: “Reforzamiento de Columnas”**

**Problema:** EDECONSA cuenta con una misión larga y con poca capacidad de recordación, por lo que es necesario cambiarla con el fin de que sea específica y breve, ya que la misión y la visión en una organización son el por qué y para qué existe dicha empresa, además de mostrar a dónde se quiere llegar o qué objetivos cumplir.

### **Objetivo Específico:**

Posicionar la nueva misión y la visión de EDECONSA en los colaboradores, en un 90%.

**Estrategia:** Analogía de misión y visión, representadas por las columnas de una edificación.

### **Fase de Expectativa:**

#### **Tácticas:**

- Colocar cintas de peligro en las columnas con un sticker a lado con el mensaje:  
“Estamos reforzando nuestras columnas”.



## Fase Informativa:

### Tácticas:

- Colocación de letreros de la misión y la visión de EDECONSA en lugares concurridos dentro de las oficinas.
- Fondos de pantalla en todas las computadoras de EDECONSA con el mensaje: “Columnas ya reforzadas”.



## Fase de Recordación:

### Táctica:

- En el primer lado del escalímetro va un sticker con la misión, en el segundo lado un sticker con la visión y en el tercer lado un sticker con los valores. Con el mensaje: “Continúa completando tu kit de construcción”.





### **Campaña # 3: “Actualización de Redes”**

**Problema:** La comunicación en EDECONSA solo se realiza por medio de teléfonos móviles, radios y correo electrónico, sin embargo utilizan a yahoo, gmail, Hotmail, etc. como el medio de comunicación más importante dentro de la organización. Por esta razón es imprescindible el uso de la intranet con el dominio @edeconsa.com para ser más profesionales, con un sistema de mailing incluido para cada colaborador.

#### **Objetivo Específico:**

- Lograr que el 100% de los colaboradores usen el intranet con el dominio de @edeconsa.com.

**Estrategia:** Los líderes de la organización deben ser los primeros en utilizar el intranet como herramienta de comunicación en EDECONSA, para así conseguir que los demás colaboradores lo usen también.

#### **Fase de Expectativa:**

#### **Tácticas:**

- Dejar en los escritorios, de cada empleado, cupcakes decorados con @ y un banderín que diga la nueva dirección de cada colaborador.



### Fase Informativa:

### Tácticas:

- En la mañana, antes de comenzar la jornada laboral, se realizará una charla informativa para explicar cómo se utiliza el intranet, así como también la importancia de esta herramienta de comunicación interna.
- La alta dirección de EDECONSA debe ser la encargada de empezar a utilizar el intranet con el dominio @edeconsa.com. Cada mail que manden constará con la firma de mail preestablecida.

	<p><b>Juan Carlos Rodríguez</b> Presidente Ejecutivo</p> <p><a href="mailto:jrodriguez@edeconsa.com">jrodriguez@edeconsa.com</a> <a href="http://www.edeconsa.com">www.edeconsa.com</a></p> <p>Telf.: (+593) 2 042 354 ext. 210 Vía Interoceánica s/n, km 10 1/2, Espacia Centro Ejecutivo, of. 301 ECUADOR</p>
--	---

## Fase de Recordación:

### Táctica:

- Se entregará un mousepad con las nuevas direcciones de correo electrónico el dominio @edeconsa.com de todos los colaboradores de EDECONSA.



## Campaña # 4: “Acabados en Remodelación”

**Problema:** EDECONSA desea renovar su logotipo, además la empresa no cuenta con un manual de identidad visual, siendo este elemento muy importante para mantener un buen sistema de identidad visual.

### Objetivo Específico:

- Transformar la identidad visual de EDECONSA en un lapso de dos semanas.

- Cambiar la Identidad Visual Corporativa, creación del manual de identidad visual de EDECONSA.

**Estrategia:** Representar a la Identidad Visual de EDECONSA con los acabados de una edificación.

### Fase de Expectativa:

### Tácticas:

- Por una semana se colocarán letreros a la entrada de las oficinas de EDECONSA con el mensaje “Acabados en Remodelación”.
- Se colocarán pequeñas cintas de peligro en los lugares en los que se colgará la nueva señalética de EDECONSA.
- Se colocarán casitas de cartón con el mensaje: “Espera por la nueva identidad visual de EDECONSA, sé parte del cambio”. Adentro de la casa irá la invitación para el lanzamiento de la nueva identidad visual de EDECONSA.



- Valla en la obra, para involucrar también a obreros:



### **Fase Informativa:**

### **Tácticas:**

- Colocación de la señalética remodelada de EDECONSA.
- Entrega de uniformes para las colaboradoras de EDECONSA que trabajan en la oficina. En la etiqueta dirá: “Yo soy EDECONSA”.
- Coctel de lanzamiento de la nueva identidad visual de EDECONSA.
  - Invitados: colaboradores, proveedores, accionistas, familiares y amigos de la alta dirección de EDECONSA



## Fase de Recordación:

### Táctica:

- Con el fin de que la misión y visión, los valores y la nueva identidad visual de EDECONSA se posicionen en la mente de los públicos internos, se entregará un equipo de construcción, con objetos que un ingeniero utiliza siempre como el lápiz, el escalímetro (los cuales ya se entregaron en las campañas anteriores), ahora se entregará, para completar el “equipo EDECONSA”, un metro con el nuevo logotipo de EDECONSA pegado y una libreta pequeña, con hojas en blanco, y en las primeras páginas se pondrá el manual de identidad visual de EDECONSA.



**Presupuesto Total**

<b>Letreros</b>	<b>2</b>	<b>\$ 30</b>
<b>Lona valla en la obra</b>	<b>1</b>	<b>\$ 60</b>
<b>Señalética</b>	<b>10</b>	<b>\$ 50</b>
<b>Uniformes</b>	<b>3</b>	<b>\$ 120</b>
<b>Coctel</b>	<b>150 personas</b>	<b>\$ 3.750</b>
<b>Equipo de Construcción (metro y libreta)</b>	<b>20</b>	<b>\$ 180</b>
<b>Total</b>		<b>\$ 4.170</b>

## 4. Plan de Comunicación Global

### Mapa de Públicos Externos

<b>Público</b>	<b>Sub-Público</b>	<b>Modo de Relación con la Organización</b>
Proveedores	Proveedores de materiales de construcción: Holcim Novacero Mauricio Ibarra ERSA Comercial Puruá	Prepago, entrega y pago. Holcim es el proveedor oficial de hormigón para todas las obras de EDECONSA.
Medios de Comunicación	Pautaje en revistas de construcción	Casi Nula
Responsabilidad Social	Fundación Caminitos de Luz	Ayuda social, apadrinamiento de chicos, aportaciones.
	Vecinos de las obras en construcción	Compromiso, intentar mantener una buena relación con los mismos.
Clientes	Schlumberger, Contecon	Subcontratación.



	Guayaquil SA, Santos CMI, Andrade Gutierrez, Techint, OCP Ecuador, Eptisa, Consermin y Ferrocarriles del Ecuador	
	Cientes Potenciales como Panavial	
Obreros	Obreros tercerizados	Parte más importante de los colaboradores en la empresa constructora EDECONSA.

### **Eje Central de las Campañas Externas:**

#### **“20 Años de EDECONSA”**

Luego de un año entero de realizar las campañas internas en la organización, en el año 2015 EDECONSA cumple 20 años en el mercado ecuatoriano. Por esta razón, es importante destacar los logros, las relaciones, la calidad y la trayectoria de esta empresa a lo largo de todo este tiempo.



### **Objetivo General de las Campañas Externas:**

Dar a conocer a los públicos externos de la organización, el cambio de identidad visual y de imagen de EDECONSA al haber cumplido 20 años de construir calidad.

### **Campaña # 1: Proveedores**

**“20 Años Construyendo Relaciones”**

**Objetivo Específico:**

- Mantener y mejorar las relaciones con los proveedores de EDECONSA.
- Aumentar el nivel de confianza de los proveedores hacia EDECONSA, priorizando el despacho antes de realizar el prepago.

**Estrategia:** Involucrar a los proveedores dentro de la organización, para así fomentar una buena relación con los mismos, a la vez que generar confianza en la empresa por parte de los proveedores y optimizar la productividad a partir de este punto.

**Fase de Expectativa:** Se enviarán correos electrónicos a toda la base de datos de proveedores de EDECONSA, con el mensaje: “20 años construyendo relaciones”. En el mail se enviará también la invitación a una cena ofrecida por EDECONSA, con el fin de mejorar las relaciones con este público objetivo.

**Fase Informativa:** Realizar una cena en el Hotel Hilton Colón, en un salón privado, con los gerentes generales de las empresas proveedoras más importantes de EDECONSA, en donde este público objetivo podrá conocer sobre la misión, visión, valores corporativos de la organización, etc. El tono de esta reunión será informal/amigable para generar confianza entre los directivos de EDECONSA y sus proveedores.

**Fase de Recordación:** A la salida de la cena, se les entregará un pequeño trofeo de plástico, con forma del nuevo logotipo de EDECONSA, a cada uno, para así agradecer a cada proveedor por sus años de trabajo con EDECONSA.



## **Campaña # 2: Medios de Comunicación**

### **“20 Años de Trayectoria”**

#### **Objetivo Específico:**

- Buscar difusión en medios objetivos, obtener free-press.
- Dar a conocer, institucionalmente a EDECONSA, a los medios de comunicación.

**Estrategia:** Enfatizar los 20 años de EDECONSA, junto con el lanzamiento de la nueva identidad visual de la organización y su plan de Responsabilidad Social.

**Fase de Expectativa:** Invitación con código QR, que les lleva directo a la nueva página web de EDECONSA, enfatizando el cumplimiento de sus 20 años de trayectoria. La invitación será un separador de libros, y describirá también a la historia de la empresa durante sus 20 años.



Después de 3 días de haber mandado el separador de libros, se les enviará un boletín de prensa anunciando el coctel descrito en la siguiente fase.

**Fase Informativa:** Se realizará un coctel para el relanzamiento de la nueva identidad visual de EDECONSA, junto con sus 20 años de trayectoria, en el cual se invitarán a actores importantes en el mundo de la construcción. Esto hará que los medios se interesen más y acudan a cubrir el evento.

**Fase de Recordación:** A la salida del evento, se realizará la entrega de un Kit de Prensa a medios importantes con el siguiente contenido: historia de la organización, misión y visión, datos financieros, boletín de prensa, guía de obras realizadas, todo esto enfatizando los 20 años de EDECONSA y su nueva identidad visual.



\*Adicionalmente se realizará un plan de media training para que, en casos de crisis dentro de la organización, exista un vocero oficial quien sea el encargado de transmitir los mensajes que la empresa requiera, de una manera clara, confiable y eficaz. El plan de media training, para quien fuere a ser el vocero oficial de EDECONSA, consistirá primero en una exposición teórica sobre el tema y, segundo, prácticas de simulacro para distintas ocasiones.

### **Campaña # 3: Responsabilidad Social**

#### **“20 Años Construyendo con Responsabilidad”**

##### **Objetivo Específico:**

- Crear una campaña de responsabilidad social completa para EDECONSA.

**Estrategia:** Para un completo plan de Responsabilidad Social, se deben tomar en cuenta tres factores importantes: el medio ambiente, cosa que se maneja muy bien dentro de la organización, el aporte social y las comunidades aledañas a las obras en construcción

**Aporte Social:**

EDECONSA ha venido trabajando con la Fundación Caminitos de Luz, brindándoles apoyo económico a los chicos, sin embargo la organización desearía que los colaboradores de la empresa también se vinculen con esta causa. Para esto se realizará una campaña interna para los colaboradores de la empresa, y la misma será también una campaña externa para los niños de la Fundación Caminitos de Luz.

**Estrategia:** Vincular a los colaboradores de EDECONSA con el plan de Responsabilidad Social de la empresa, evitando que los únicos vinculados con la causa sean sus dueños, Juan Carlos Rodríguez y Pablo Rodríguez.

**Fase de expectativa:** Se entregará a todos los colaboradores de EDECONSA una invitación a ser partícipes del “Caminito de Luz” que se realizará para los 48 niños y niñas de la “Escuela Caminitos de Luz”.



**Fase Informativa:** El evento “Caminito de Luz” será realizado en un viaje en los ferrocarriles del Ecuador en el tramo “Páramo Infinito”. Para esto, se llevarán en busetas, a todos los 48 niños y niñas de la Escuela Caminitos de Luz, junto con todos los colaboradores de la organización, hasta la estación de Machachi, en donde tomarán el ferrocarril hasta la estación del Boliche. En este día podrán compartir entre todos y los colaboradores de EDECONSA podrán estrechar un vínculo más fuerte con los niños a quienes su empresa ayuda económicamente. A lo largo del paseo, los niños podrán, además de apreciar paisajes y descansar de la rutina, ver lo que EDECONSA hace (al haber realizado la rehabilitación de los Ferrocarriles del Ecuador), y por otra parte, los colaboradores ver lo que EDECONSA hace por esta fundación.

**Fase de Recordación:** al regreso del paseo, se les entregará a todos los asistentes un tomatodo con los logotipos de EDECONSA y de Caminitos de Luz y el mensaje “20 años construyendo con responsabilidad”.





**Comunidad:**

Al ser una empresa constructora, los vecinos de las obras y las comunidades aledañas a las construcciones, pueden estar molestos, ya sea por el fuerte ruido que algunas máquinas producen, el polvo que se levanta, el humo y el smog de la maquinaria pesada, la vibración de las fundiciones de losas, es decir todo el proceso industrial que conlleva una construcción. Por esta razón, se propone también una campaña de Responsabilidad Social Empresarial para este público importante de la organización. Es importante recalcar, que la campaña propuesta a continuación, podrá ser implementada en todas las obras que tengan, puesto que es modificable para cada escenario.

**Estrategia:** Mantener una relación de cordialidad con los vecinos, mostrarles nuestra preocupación por ellos.

**Fase de expectativa:** En lugares estratégicos de las obras, (como puede ser la calle más transitada que colinde con la obra), se colocará un letrero grande en el que dirá “20 años trabajando con responsabilidad, apreciamos su paciencia, disculpe las molestias”.



**Fase Informativa:** Se pedirá autorización a los administradores de todos los edificios vecinos a las obras, para colocar durante una semana un afiche en la ventana del guardia, y si son casas particulares, se lo pegará en la puerta de entrada, en el que dirá “Gracias a tu paciencia EDECONSA mejorará tu entorno y así, la calidad de vida de todos”.



**Fase de Recordación:** Se colocarán letreros afuera de todas las obras que esté realizando EDECONSA con el mensaje “gracias por tu paciencia, solo faltan (#) días para finalizar la obra”.



## **Campaña # 4: Clientes**

### **“20 Años Construyendo Calidad”**

#### **Objetivo Específico:**

- Comunicar a los clientes de EDECONSA sobre la nueva imagen de la empresa.
- Llegar a más clientes a través de medios digitales.

**Estrategia:** Actualizar la página Web de EDECONSA, posicionarla en redes sociales, y a través de dichos medios digitales, cumplir con los objetivos específicos propuestos, enfatizando los 20 años que EDECONSA ha estado siempre a la vanguardia.

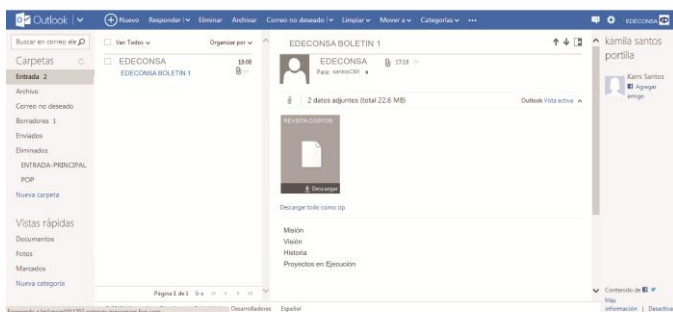
**Fase de Expectativa:** Se enviará una invitación a un almuerzo, que está definido en la siguiente fase de esta campaña, a todos los gerentes generales de los principales clientes de EDECONSA además de posibles clientes.



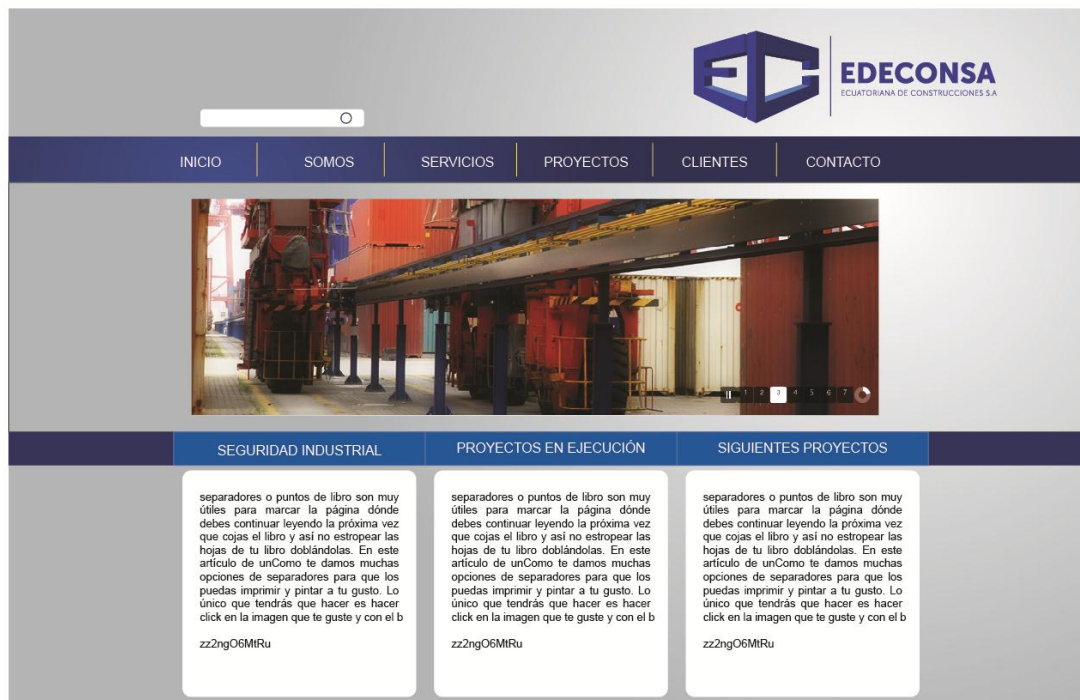
**Fase Informativa:** Se realizará un almuerzo en el Club los Arrayanes con todos los gerentes generales de los principales clientes de EDECONSA como son Schlumberger, Contecon Guayaquil SA, Santos CMI, Andrade Gutierrez, Techint, OCP Ecuador, Eptisa, Consermin y

Ferrocarriles del Ecuador, además de posibles clientes como Panavial, entre otros, en donde se hará el lanzamiento de la nueva identidad visual del EDECONSA y el lanzamiento de su nueva página web, en donde los clientes podrán conocer a la organización más a fondo. Adicionalmente, el gerente general de EDECONSA contará todo el proceso de la empresa durante sus 20 años, las obras que ha realizado, los premios que se les ha otorgado, los certificados que han conseguido, etc.

**Fase de Recordación:** Se enviará un mailing mensual, durante un año, con un pequeño boletín a todos los asistentes al evento con información importante de la organización, con los proyectos que se están efectuando, los avances, etc. Adicionalmente, con el fin de crear interés en abrir estos correos electrónicos y que no sean borrados sin ser leídos, se contactará con alguna revista de construcción reconocida mundialmente como por ejemplo la revista de construcción COSTOS, para poder hacer uso de sus artículos, los cuales serán enviados como adjuntos en estos correos electrónicos mensuales.



\*La Página Web de EDECONSA será modificada y rediseñada para mantener un estilo más limpio y moderno.



## Campaña # 5: Obreros

### “20 Años Siendo los Mejores”

#### Objetivo Específico:

- Interiorizar en el personal de obra, el uso correcto del equipo de seguridad industrial para las actividades de construcción.

**Estrategia:** Implementar un sistema de información para el personal de obra que incluyan charlas de capacitación, señalética vertical y un manual personal para cada uno de los obreros.

**Fase de Expectativa:** Se instalarán pantallas en sectores estratégicos de las obras, en donde se proyectarán videos e imágenes impactantes (como de accidentes ocasionados por no seguir el protocolo del uso correcto del equipo de protección) de los resultados del uso incorrecto del equipo de protección y seguridad industrial, con el fin de causar una reflexión y análisis de los beneficios que obtienen al usar correctamente el equipo.



**Fase Informativa:** Se realizarán charlas de capacitación sobre el manejo de la seguridad industrial dentro de una obra y la importancia que tiene, se colocará la debida señalética vertical en las obras.



**Fase de Recordación:** Se entregará a cada uno de los obreros, un manual que contenga los usos correctos e incorrectos del equipo de protección y seguridad industrial. En dicho manual se describirá el equipo necesario para las diferentes actividades que un obrero pueda realizar.



### **Presupuesto Total**

Campaña # 1	\$ 939
Campaña # 2	\$ 2558
Campaña # 3	\$ 1343
Campaña # 4	\$ 540
Campaña # 5	\$ 550
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4991</b>

## Cronograma

Mes	Campaña 1	Campaña 2	Campaña 3	Campaña 4	Campaña 5
Enero				■	
Febrero	■			■	
Marzo	■ ■			■	
Abril				■	■
Mayo		■ ■ ■		■	■
Junio				■	■
Julio				■	
Agosto			■	■	
Septiembre			■ ■	■	
Octubre				■	
Noviembre				■	
Diciembre				■	

Fase de Expectativa ■

Fase Informativa ■

Fase de Recordación ■



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bartolli, A. (1992). *Comunicación y Organización*. Barcelona, Ediciones Paidós, Pág. 159
- Beltrán, L. (1979). *ADIÓS A ARISTÓTELES: "LA COMUNICACIÓN HORIZONTAL"*.
- Brandollini, A., González, F. (2009). "Comunicación Interna". La Crujía.
- Caicedo, G. (2009). La esencia de la auditoría de comunicación. Obtenido el día 7 de noviembre de 2013, desde <http://www.comunikandonos.com/sitio/medicie-la-comunicaciainmenu-13/194-la-esencia-de-una-auditoria-de-comunicacion.html>
- Capriotti, P. (1998). *La Comunicación Interna*. (2). 1-4. Obtenido el 20 de Octubre de 2013, desde [http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Interna.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf)
- Carneiro, M. (2004). La responsabilidad social corporativa interna: la nueva frontera de los recursos humanos, 31-42. España: ESIC EDITORIAL.
- Comunicación Global. (2013) *Comunicación Externa*. Obtenido el día 8 de noviembre de 2013, desde <http://www.cglobal.com.ar/servicios/20comunicacion-institucional/comunicacion-externa/>
- Correa, M. *Fundamentos de la Teoría de la Información*. Textos Académicos.
- Costa, J. (2006). *La Cultura de Comunicación. Imagen Corporativa en el Siglo XXI*. (pp. 144-189). Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Costa, J. (2005) *Master DirCom Los profesores tienen la palabra. De la comunicación Integrada al DirCom*. Ed. Grupo Editorial Design. La Paz – Bolivia. Pp. 13-22.
- Cuenca, J. (2007). Aproximación a las auditorías de comunicación. Concepto, tipologías, método y procesos. *Tendencias actuales en las Relaciones Públicas*. España. Internet. Obtenido el 8 de noviembre de 2013, desde <http://airrpp.org/wp-content/uploads/2012/12/Actas-II-Congreso-AIRP.pdf>
- Fernández, C. (1997). *La Comunicación en las Organizaciones*, México, Editorial Trillas. Pág. 27. Obtenido el 6 de noviembre del 2013, desde <http://es.scribd.com/doc/138570975/Carlos-Fernandez-Collado-La-Comunicacion-Organizacional-cap-4>

- Hellriegel, D; Jackson, S; Slocum, J. (2005). Administración: un enfoque basado en competencias. Cengage Learning.
- Hernández, D. (2011). El Público y sus Problemas, John Dewey, en los Estudios de Comunicación. RAZÓN Y PALABRA, Obtenido el día 14 de Octubre de 2013, desde [http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/monotematico\\_75/21\\_Hernandez\\_M75.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/monotematico_75/21_Hernandez_M75.pdf)
- La Porte, J. M. (2005). Introducción a la comunicación institucional. Perspectives on Communication. Obtenido el 8 de noviembre de 2013, desde <http://www.perspectivesoncommunication.com/files/6Pocnov05.pdf>
- Litterer, J, Cit. en Chinchilla, D. (2003). Seis conceptos de organización. Obtenido el 14 de noviembre de 2013, desde [http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias\\_administrativa/oa15/organizacion\\_de\\_la\\_naturaliza\\_del\\_proyecto/o1.htm](http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa15/organizacion_de_la_naturaliza_del_proyecto/o1.htm)
- Martínez, C. (2012) ¿Qué son las Lovemarks? Celestino Martínez, Comunico, Luego Vendo. Obtenido el 4 de Noviembre de 2013, desde <http://celestinomartinez.com/2012/05/22/que-son-las-lovemarks/>
- Morales, F. (2001). La Comunicación Interna. HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE GESTIÓN PARA LAS EMPRESAS. (2). Obtenido el 20 de Octubre de 2013, desde <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>
- Morales, O. (2005). Master DirCom, Los Profesores Tienen La Palabra. El verdadero valor de la comunicación. (pp. 107-126). Medellín: Joan Costa.
- Muñiz, R. Comunicación Interna. Obtenido el día 29 de octubre de 2013, desde <http://www.rppnet.com.ar/comunicacioninterna.htm>
- Muñiz, R. Elementos de la Comunicación Comercial aplicada. Obtenido el día 7 de noviembre de 2013, desde <http://www.marketing-xxi.com/elementos-de-la-comunicacion-comercial-aplicada-98.htm>
- Navales, M, Omaña, O, Perazzo, C. (2003). Las tecnologías de la información y la comunicación y su impacto en la educación.
- Niño, T. (1993). La Comunicación Organizacional, Simposio Latinoamericano, Cali. Obtenido el 6 de noviembre del 2013, desde <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/invcomunorga.htm>; México 2009.

- Núñez G. (2003). La Responsabilidad Social Corporativa en un Marco de Desarrollo Sostenible. División Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos. Serie Medio Ambiente y Desarrollo, N° 72. CEPAL / Sociedad Alemana de Cooperación (GTZ), Santiago de Chile. Obtenido el 8 4 de noviembre de 2013, desde <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/13894/lcl2004p.pdf>
- Pujol, L. (2012) Comunicación Verbal y No Verbal. Extraído el día 6 de noviembre del 2013, desde <http://www.slideshare.net/jcpfd/comunicacin-verbal-y-no-verbal-10788492>
- Red Gráfica Latinoamérica. El Concepto Publicidad BTL, Creatividad + Impacto Sorpresa. Obtenido el 9 de noviembre de 2013, desde <http://redgrafica.com/El-concepto-BTL>.
- Ritter, M. (2008). Cultura Organizacional. Ed. La Crujía Ediciones. Pp. 41-60.
- Suárez, A. (2008). El recorrido metodológico de la auditoría. Auditoría en comunicación.
- Troncoso, C. (2011). Los Stakeholders y la Gestión de las Relaciones Públicas. Obtenido el 8 de noviembre de 2013, desde <http://suite101.net/article/los-stakeholders-y-la-gestion-de-las-relaciones-publicas-a69408>
- Wilcox, D. (2006) Relaciones Públicas, estrategias y tácticas. ¿Qué son las relaciones públicas? Ed. Pearson. Madrid-España. pp. 3-17