

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**Campañas de Comunicación Interna y Global para
Fundación Ecuatoriana Equidad**

Andrea Alvear Aguinaga

Gustavo Cusot, M.A., Director de Tesis

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

Quito, mayo de 2015

Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

Campañas de Comunicación Interna y Global para
Fundación Ecuatoriana Equidad

Andrea Alvear

Gustavo Cusot, M.A.,

Director de Tesis

.....

Hugo Burgos, Ph. D.,

Decano del Colegio de

Comunicación y Artes Contemporáneas

.....

Quito, mayo de 2015

© 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: Andrea Valeria Alvear Aguinaga

C. I.: 1712965068

Fecha: Quito, mayo de 2015

DEDICATORIA

Este proyecto de tesis lo dedico primeramente a mi papá, José Alvear, quien ahora está ya en otro mundo; se lo dedico a él por todas las veces que me enseñó a ser fuerte y a luchar, a ver más allá de las cosas y a sacrificar algunas cosas del momento por mejores, que duran más. Te dedico todo mi esfuerzo papá, para que estés muy orgulloso de mí siempre, y me sigas guiando en mi futuro personal y profesional. Así mismo, dedico este proyecto de tesis a todos los perros, gatos y animales en general; ya que después de esto, me queda un fuego muy fuerte dentro, que no voy a dejar que se apague, por continuar luchando por sus derechos y por su bienestar.

AGRADECIMIENTO

Primeramente, quiero agradecer a mis papás por haber hecho posible el sueño de estudiar esta carrera y por apoyarme cada momento de la misma. Sobre todo, gracias a mi mamá, Mayra Aguinaga, porque estuvo conmigo cada segundo e instante de felicidad y de estrés, de locura y pasión, que viví durante este gran proyecto. Gracias también a Gustavo Cusot, por todo su constante apoyo durante todas las campañas y por ser un gran amigo.

Resumen

La comunicación es un concepto y herramienta que abarca diversas materias y teorías para poder describirla y utilizarla eficazmente. Es fundamental en la historia de la humanidad, ya que, de ella parten todos sus avances. Es por esta razón que se ha ampliado su estructura y estudios con el tiempo, su utilización y eficacia es hoy en día raíz de corporaciones, personajes públicos y de los seres humanos en general. Esto se debe a que el desarrollo de la comunicación es parte de los avances tecnológicos y de las crecientes necesidades del mundo.

Abstract

Communication is a concept and tool that covers various subjects and theories to describe it and use it effectively. It is essential in the mankind history, because, it depart all human advances. For this reason it has expanded its academic structure and studies over time, its use and efficiency is now following day corporations, public figures and human beings in general. Part of the technological advances and the growing needs of the world is because the development of communication.

Índice

Contenido

DEDICATORIA	5
AGRADECIMIENTO	6
Resumen	7
Abstract	8
1. JUSTIFICACIÓN	13
2. MARCO TEÓRICO	13
2.1 Introducción	13
2.2 La Comunicación	14
Tabla 1.1	15
2.2.1 La comunicación masiva y la tecnología	16
2.2.2 Convergencia, Multimedios y Transmedios	18
2.3 Comunicación organizacional.....	19
2.3.1 Comunicación Interna.....	20
2.3.2 Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa	24
2.3.4 Comunicación Interna y Dircom	28
2.3.5 Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa	31
2.3.6 Estructura y Formación de la Imagen Corporativa.....	33

	10
2.4. Comunicación Externa.....	36
2.4.1 Identidad Imagen y Reputación.....	39
2.4.2 Imagen y Eventos	41
2.5 Estrategia comercial e institucional	46
2.5. Definición de Relaciones Públicas	47
2.5.1 Investigación de los Departamentos de RRPP	48
2.6 Diagnóstico de la comunicación	49
2.7 Comunicación global.....	53
2.7.1 Responsabilidad Social.....	54
2.7.2 La Responsabilidad Social en Empresas	58
2.7.3 La empresa ciudadana como empresa responsable y sostenible	62
3. Auditoría Fundación Ecuatoriana Equidad.....	67
3.1 Objetivos de Auditoría	70
Metodología.....	71
3.2 Muestra de Estudio.....	72
3.3 Análisis de Resultados Generales:	73
3.4 Análisis de Resultados por Áreas:	87
3.4.1 Guayaquil.....	87
3.4.2. Área comunitaria	90

	11
3.4.3 Coordinación General.....	92
3.4.4 Área de comunicación	95
3.4.5 Servicios individuales.....	97
3.4.6 Área administrativa	98
3.5 CONCLUSIONES	100
4. Campañas Internas – Fundación Ecuatoriana Equidad	102
4.1 Campañas:	103
4.1.1 Juntos por una “Equidad”	103
4.1.2 Estamos Juntos	103
4.1.3 Somos un Equipo	107
4.1.4 Tú lo Eliges	110
4.1.5 La comunicación es el Camino	113
4.2 Cronograma:	116
4.3 Presupuesto: “Juntos por una Equidad”	117
5. Campañas Externas Fundación Ecuatoriana Equidad.....	118
Mapa de Públicos Externos	118
5.1 Campañas:	120
5.1.1 Medios de Comunicación	120
BOLETÍN DE PRENSA	123

5.1.2 Comunidad.....	125
5.1.3 Estudiantes Universitarios	128
5.1.4 Empresas Privadas.....	132
5.1.4 Clientes	135
5.3 Presupuesto:	139
6. Recursos Bibliográficos.....	141
7. ANEXOS	146
7.1 Encuesta	146

1. JUSTIFICACIÓN

Esta tesis es una aportación a la sociedad sobre temas de comunicación organizacional y todo lo que se deriva de este concepto. En esta tesis se desarrollan varios conceptos, estrategias y tácticas de comunicación para la puesta en práctica con clientes reales.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Introducción

La comunicación es un concepto sumamente subjetivo y cambiante, el cual con el tiempo, y los cambios del mundo cada vez es más extenso, cada día abarca más actividades y formas. Esto se debe a los avances tecnológicos y a las crecientes necesidades del mundo. Una de las definiciones de comunicación que logra englobar todo su significado fue creada por Idalberto Chiavenato, un profesor brasilero reconocido y prestigioso por su trabajo en recursos humanos y administración, es PhD. en administración por la City University of Los Angeles, y ha publicado más de 30 libros en su propia lengua y 17 libros en español.

“La comunicación es el proceso de transmitir información y hacer que esta sea comprendida por medio del uso de símbolos comunes entre dos o más personas. Los símbolos comunes pueden ser verbales o no verbales” (2004).

Según Chiavenato, el proceso de llegar a conocer y comprender la comunicación, empieza con el entendimiento de su definición. Por esta razón, es que la comunicación se

aplica a todas las actividades de los seres vivos, empezando por un concepto amplio de comunicación más primitivo hasta conceptos más complejos que se adaptan día a día en el ámbito organizacional y directivo. Todas las entidades del mundo necesitan cumplir con el proceso de planear y estructurar la comunicación interna y externa para cumplir sus objetivos sean personales o como institución. Es por esta razón que, la comunicación tiene varios aspectos que deben ser analizados para poder ser comprendida, en todas sus ramas y conocimientos.

2.2 La Comunicación

El proceso de comunicar se basa en un sistema donde el punto de partida es la fuente o el emisor, quien transmite un mensaje para un receptor. Este mensaje es codificado con cierto formato predefinido y es enviado a través de un canal, el cual descifra el mensaje para el receptor. Es por esta razón que, la comunicación es el proceso de interacción bidireccional entre dos personas o más, ya que de lo contrario sería únicamente como información la cual es un canal unidireccional, sin brindar opción a feedback. La siguiente tabla explica el sistema de la comunicación para una comprensión más activa.

Tabla 1.1

La Comunicación

Diagrama del proceso de la comunicación



La fuente es la que empieza el proceso y envía el mensaje, el transmisor es el medio o aparato utilizado para codificar el mensaje, como por ejemplo un celular o una computadora. El canal o el medio son el vehículo o medio por el cual el mensaje fluye, como por ejemplo el internet. Así mismo, el decodificador es el medio o aparato que decodifica o interpreta el mensaje, y el receptor es el destinatario, como persona, grupo u organización la cual recibe el mensaje. El ruido, por otro lado, es parte del sistema y es cualquier perturbación o estorbo indeseable que puede estar presente en cualquier parte de la transmisión del mensaje, y afecta al mensaje en sí. Finalmente, una de las partes más interesantes del proceso de la comunicación es la retroalimentación, o el feedback, el cual es

otro proceso por el cual el destinatario recibe el mensaje y retoma lo que percibe respecto al mensaje deseado. A través de la retroalimentación es que la comunicación puede volverse eficaz ya que permite asegurar que el mensaje fue correctamente recibido por el destinatario.

2.2.1 La comunicación masiva y la tecnología

En la antigüedad, previamente a la invención de la imprenta, la única forma de promocionar y comunicar era anunciar a gritos. Las personas se dedicaban al intercambio de bienes y lo hacían, informando al resto de personas, gritando y anunciando que productos intercambiaban. Después de la imprenta, se dibujaban y escribían los productos en carteles grandes que colocaban afuera de sus casas para que la gente entre a ver que se podía intercambiar. Poco a poco la tecnología ha ido avanzando y ha ido dando oportunidad a los comerciantes y a las empresas poco a poco a que puedan promocionar, publicitar, comunicar e informar a las personas sobre sus productos y servicios. Actualmente la tecnología ha permitido que la comunicación se vuelva masiva. Esto ha logrado la globalización a nivel comercial, logrando un mercado global, en el cual se ha generado necesidades globales, rompiendo barreras entre países, creando una cultura híbrida a nivel mundial.

Como dice el autor del texto *“El nuevo orden simbólico en relación con el consumo”*, el poder hegemónico se ha encargado de eliminar todo lo que es propio del pueblo y de sus culturas, encargándose así de que pierdan su identidad y que todo el mundo se globalice. Así mismo, la globalización ha obligado a que la tecnología avance mucho más rápido e eficientemente. Por esto, la comunicación también ha mejorado y se ha vuelto

un factor importante del porque las masas son iguales. Por ejemplo, el internet y por lo tanto las redes sociales se han vuelto un mundo aparte donde la realidad de las personas es otra. Las personas, al estar en contacto la mayoría del tiempo con todo el mundo vía web, pierden su individualidad e identidad para convertirse en un seguidor más. Esto es positivo por un lado ya que las personas se informan cada vez más y se vuelven más cultas al estar en contacto con lo que pasa alrededor, no solo en su propio país. Pero también existe un lado negativo, ya que las personas empiezan a pensar como todo el mundo piensa por la cantidad de gente que comenta y postea en blogs o páginas web que brindan información.

Por otro lado, existe la idea de que el poder hegemónico controla al pueblo a través de la comunicación masiva. Actualmente esto sucede porque toda persona, sin importar la clase social, edad y/o género, tiene al menos un tipo de medio por el cual comunicarse con el mundo. Por ejemplo, la clase social baja al menos tiene una radio por donde escuchar que está sucediendo, y la tecnología ha logrado que hasta este medio que es tan antiguo, tenga la suficiente señal y la creatividad suficiente para atraer al público. Por este medio, por la televisión que es cada vez más moderna y muestra imágenes que ya mismo logramos sentir, el internet, etc, los pueblos se vuelven una sola masa y empiezan a pensar y a creen en lo mismo. El poder hegemónico tales como los gobiernos, están en su mayoría encargados de las leyes que manejan la comunicación. Por ello, la mayoría de veces, la gente se informa solamente de sus *“líderes”*.

La comunicación masiva, a pesar de tener aspectos negativos, tiene millones de aspectos positivos a la vez. Pues la comunicación mantiene al mundo unido en problemas y en situaciones de crisis como son las guerras, los desastres naturales o invasiones. De la

misma manera, la tecnología ha apoyado de sobremanera a que el mundo mejore y tenga avances anteriormente inimaginables.

2.2.2 Convergencia, Multimedia y Transmedios

Desde de las últimas décadas, se ha desarrollado un interés muy fuerte por sacar mejor provecho de la información y la comunicación, y a las facilidades que éstas nos han dado a través de los diferentes medios que han evolucionado con el tiempo. Han existido todo tipo de máquinas colectivas de memoria hasta la idea previa al computador, como ejemplos de la evolución. Poco a poco se han ido convergiendo diferentes medios de comunicación y han logrado que las personas tengan nuevas formas de ver el mundo y que tomen parte en los medios. Como por ejemplo el internet, el cual en los últimos años ha obtenido tal apertura a nivel mundial que ha dado a las personas el poder de acceder a todo tipo de información de una manera más fácil, rápida y eficaz.

El internet es de fácil uso porque obtenemos la información de una manera más asequible y veraz que cualquier otro medio de comunicación actual. La indagación que se permite hacer es constante y siempre se tiene nuevas formas de obtener la información que más interese; sea cual fuese el tema sabemos con seguridad que lo vamos a encontrar.

Por otro lado, el internet satisface las necesidades de cualquier tipo a cualquier persona y más importante aún, cualquier tipo de empresa u organización. En el ámbito empresarial, el internet, ya sea de una manera comercial, de reputación o simplemente de imagen, siempre es provechoso y ventajoso. Por ejemplo, *Still Free*, por medio de un medio masivo como YouTube, logró tener en menos de un año, aproximadamente 2 millones de dólares en ventas, solamente por el buen uso del internet. ¿Cómo lograron esto?

Lo lograron de una manera muy simple, solo con la introducción en el mercado, sabiendo ellos que unas de las páginas más visitadas a nivel mundial es el YouTube. En ésta página, los usuarios suben videos de información adquirible, cada 30 segundos, para todo tipo de personas. Por otra parte, en el ámbito social, la página mejor acogida a nivel mundial es el Facebook, la cual nos mantiene conectados con cualquier persona en cualquier parte del mundo, a cualquier hora. Aunque este tipo de comunicación se crea deshumanizante, es totalmente lo contrario, ya que permite a las personas tener relaciones más constantes y más llevaderas. Así mismo, los llamados Serious Games pueden ser un gran ejemplo en los aspectos empresarial y social dentro de la red y el internet. A la vez que transmiten diferentes mensajes, enseñan y comunican a las personas, logran el propósito de quien los crea, tales como tener la finalidad de publicidad o convencimiento.

El internet actualmente, es el mejor método para lograr diferentes objetivos personales como empresariales. Por esta vía de comunicación, el usuario no solo puede informarse sino también opinar y concluir; el público ya no es simplemente parte de la audiencia, el público se vuelve a su vez comunicador, esta forma de comunicación no es dañina ni mucho menos insensible como muchos lo llaman, es más es la mejor manera para muchas personas de expresar sentimientos y pensamientos que en persona no es fácil hacer.

2.3 Comunicación organizacional

Se debe comprender que la comunicación organizacional es una herramienta estratégica de suma necesidad para que las empresas tengan el valor añadido que las diferencia de su competencia, además de dar a conocer el factor ventaja que tiene sobre el

resto de empresas tanto interno como externo. Esta se divide en dos, Comunicación Interna y la Comunicación Externa. Según Castro, la externa es la que gestiona la imagen que una empresa quiere mostrar y ofrecer a su público externo, específicamente, sus clientes, y a la sociedad (2007). Esta comunicación debe traer resultados positivos a la empresa, como por ejemplo, incrementos económicos y además la fidelidad de sus clientes. Por otro lado, la comunicación interna se encarga del relacionamiento con los medios de comunicación, la gestión de las comunicaciones internas a través de medios internos de la empresa, las relaciones institucionales, la organización de eventos y la acción de los mismos, entre otras acciones. Es importante que un Director de comunicación interna se fije en los detalles de la cultura corporativa, trabajando a través de la filosofía de la organización, mejorando el clima laboral de la institución. Así mismo, se debe trabajar con la identidad corporativa y la percepción que tienen públicos internos sobre la empresa, porque la imagen empieza desde el núcleo de la empresa.

2.3.1 Comunicación Interna

La empresa es un organismo que afecta a diferentes públicos internos y estos se ven afectados o influenciados por la institución “las acciones e interacciones inciden de modo determinante en el entorno material, socioeconómico y cultural” Capriotti. De esta manera, los objetivos de las estrategias dentro de una empresa son lograr la eficiencia con todos estos públicos y demás entornos de la empresa. Existen dos concepciones de cómo se debe manejar una empresa, modular y holística. La primera se basa en que las partes de una

empresa sean independientes y cada una logre sus objetivos por separado, la cual, según Capriotti, funcionaba muy bien en el pasado. Actualmente, la mejor es la holística, ya que logra que las partes de una empresa trabajen juntas por un bien común y así ser más fuertes y cumplir con la eficiencia buscada.

La imagen corporativa es definida como la manera en que un individuo conoce a una organización, esto es, una acción espontánea por la experiencia diaria de un individuo con la organización. Por ello, la imagen corporativa es una estructura mental cognitiva, la cual se forma por medio de distintas experiencias. Capriotti denomina esto como el “sentido común o práctico” el cual busca comprender y dominar hechos, cosas o situaciones del entorno diario los cuales llevan a las personas a tomar decisiones sobre la organización, basándose en rasgos, atributos y características que ayudan a diferenciarla e identificarla. Para ir más a fondo, la identidad objetiva es un concepto para señalar lo que la empresa es en realidad, mientras que la imagen subjetiva es lo que la empresa quiere fomentar entre todos sus públicos. Así, se puede notar claramente la diferencia de cómo funciona ahora la comunicación corporativa, al utilizar una actitud estratégica basándose en valores intangibles, economía informacional y en el tiempo estratégico, a diferencia del pasado en el cual lo psicológico resultaba ser de poca importancia.

Las empresas son afectadas por todo tipo de factores cambiantes, tanto internos como externos. Por ello, las empresas deben lograr adaptarse rápidamente a su entorno global. Por lo tanto, para crear un Plan Estratégico de Comunicación, se debe enfocar en las 4 preguntas de Lasswell (J. Costa, 1967) y en las tres preguntas más que agregó Joan Costa. Pues estas preguntas se basan en las tres dimensiones de la comunicación integral, las cuales son la dimensión Institucional, la dimensión Organizacional y la dimensión

Mercadológica. Estas tres dimensiones ayudan a profundizar más en el análisis que se debe hacer para crear un plan estratégico, ya que son importantes para determinar las combinaciones entre las 4 preguntas de Laswell. Es importante entender lo que cada pregunta quiere responder. Por ejemplo, ¿Quién comunica?, se refiere al emisor del mensaje de comunicación, como el Directorio o Recursos Humanos. Por otro lado, la pregunta ¿Con quién?, responde a los públicos quienes son los receptores del mensaje. De esta manera, se puede crear un plan de comunicación adecuado para cada público de la empresa de acuerdo a sus rasgos psicosociológicos.

En la mayoría de los casos, la comunicación efectiva es sinónimo de éxito dependiendo del cambio de conocimiento, de las actitudes y de las intenciones de comportamiento del público objetivo. La creación de un plan estratégico de comunicación ayuda a conseguir las metas y objetivos marcados que van dirigidos a cada público ya que enfoca el trabajo diario para comunicarse con cada público, ayuda a marcar prioridades, se mantiene el orden y el control, etc. Así, los Dircoms logran manejar la imagen y la identidad de una organización correctamente ya que, gracias al plan estratégico, todo sigue un mismo orden de acuerdo a lo que la empresa dice ser y logran transmitir ese mensaje a sus diferentes públicos.

Como se mencionó en el Neocom de la Universidad SFQ, según los comunicadores de “Llorente y Cuenca”, el Dircom juega un papel muy importante en este aspecto de una organización, porque en todo lo que comunica debe haber continuidad con lo que es la empresa; si bien la imagen y la reputación se pueden ir construyendo con los años, en segundos pueden cambiar para mal, si no se hace un buen trabajo. De esta manera, si un

comunicador no sabe manejar las crisis, si no observa bien las situaciones, si no establece metas y objetivos y si no sabe actuar rápido, se puede desvalorizar la situación de la empresa en un segundo.

Actualmente, se necesita que un comunicador, o como lo llama Joan Costa, un comunicólogo, no solamente sea un estratega sino también un psicólogo. Un DirCom, dice el autor, debería ser una mezcla entre comunicólogo (lo cual no significa lo mismo que comunicador) y un estratega, el cual sepa introducir en una empresa “la realidad social del entorno” y sea abogado del público interno de la empresa. De la misma forma, debe saber de psicología, ya que, con la complejidad del mundo global, una empresa necesita alguien que le mantenga al tanto de los cambios que ocurren en el mundo para poder aplicar las mejores estrategias para manejar su imagen. El tipo de presiones que tiene una empresa, refiriéndose a las nuevas necesidades provocadas por los millones de cambios de la “complejidad y competitividad” en el mundo global, son los problemas socioeconómicos, tecnológicos, políticos, legales y sociales (Costa, 1997).

Por lo tanto, un DirCom debe estar preparado para saber informar y manejar estos cambios dentro de una empresa, para así poder gestionar las acciones que toma la empresa respecto a su imagen y su reputación. En el texto, Costa, habla sobre los tres ámbitos en los que se basa la comunicación global, el institucional, el organizacional y la mercática. Las responsabilidades y funciones de un DirCom que el autor señala son especialmente las siguientes: que defina las políticas y las estrategias de comunicación en función de los objetivos de la empresa y de su imagen y reputación, que conduzca y refuerce el liderazgo del presidente de la empresa, que sea un portavoz institucional, un consultor interno, guardián de la imagen corporativa y global, que elabore planes estratégicos de

comunicación y que defina la política de patrocinios, esponsorización y mecenazgo. En otras palabras, un DirCom debe saber investigar y analizar lo que pasa en el mundo para así poder determinar reglas, políticas y estrategias para llegar a los objetivos de la empresa basándose en lo que pasa en su entorno. Nada funcionaría si la empresa no estuviera informada y actuara dependiendo de lo que pasa a su alrededor. Por ello es fundamental que exista alguien que se encargue de manejar la imagen corporativa, entre otros aspectos, para que la empresa vaya acorde con los cambios que se dan en el entorno.

En cambio, en el ámbito organizacional, un DirCom debe colaborar con la dirección general y los recursos humanos de la empresa en los cambios culturales que ocurran. El DirCom debe crear planes de comunicación interna también para resolver cualquier conflicto cultural que se pueda dar dentro de la organización. Así mismo, en el ámbito de mercática, el DirCom debe colaborar con la dirección de la publicidad y el marketing, supervisando la imagen corporativa y la imagen de las marcas que constituyan la empresa. De esta manera, el DirCom debe ayudar a que la misión fundamental de la empresa se cumpla, la cual es el “diseñar, organizar, concebir y gestionar las comunicaciones en su diversidad de objetivos y de técnicas a través de programas específicos” y de planeaciones estratégicas (Costa, 1997).

2.3.2 Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa

En la actualidad, la cantidad de organizaciones y empresas que comprenden el significado y la importancia de la comunicación aumentan rápidamente. En el pasado, sí existía comunicación dentro y fuera de las empresas, pero que recientemente, se estudia y

se valora a la comunicación como una herramienta o táctica de negocio. En los últimos años, las personas han entendido finalmente, la necesidad de implementar un área, mínimo de comunicación, en sus empresas para su mejor funcionamiento. Ahora, las organizaciones, en su mayoría, tienen un área de comunicación en la cual se planifican y trabajan estrategias para que la empresa comunique correctamente sus mensajes y que éstos tengan coherencia con la identidad de la misma.

El problema que existe dentro de este tema es que, a la comunicación siempre se la ha confundido con los medios de comunicación y la comunicación masiva. Estos términos, forman parte de lo que es la comunicación, pero como varios autores mencionan, por ejemplo Michael Ritter, en “Comunicación Organizacional”, la comunicación tiene varios significados que forman parte de uno solo que abarca muchos. Pero en relación a las organizaciones y a las empresas, la comunicación debe significar “una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica... un medio para alcanzar un fin” (Brandolini y Gonzales, 2009). Una solución para este malentendido y confusión de qué es lo que significa la comunicación organizacional, es la separación de todos sus significados. Las empresas están al tanto de la necesidad que tienen de transmitir su mensaje a sus distintos públicos, pero lamentablemente, los públicos externos, por ejemplo sus clientes, son tomados con mayor importancia que los públicos internos. Esto quiere decir, que en la actualidad, las organizaciones le ponen más hincapié a la comunicación externa que a la interna, sin saber que la más importante es la interna. La comunicación interna debe ser el primer paso de la creación de la imagen de una empresa hacia sus públicos, ya que los empleados son considerados “como parte de una realidad interna... (Aunque una vez transcurrida la jornada laboral, ellos desarrollan otras actividades por fuera)” (Brandolini y

Gonzales, 2009). De esta manera, los empleados, sus familias, los proveedores y los distribuidores, que funcionan como públicos internos indirectos, son los emisores del mensaje de la empresa que causan mayor confiabilidad por su cercanía a la misma. Esto demuestra claramente, la importancia de saber manejar correctamente a comunicación interna, para empezar desde adentro, transmitiendo mensajes correctos y de confianza para todos los públicos de la empresa.

La trascendencia de la comunicación interna siempre está presente en una empresa e incrementa según el tamaño de la misma. Los primeros responsables de poner en acción las estrategias de comunicación interna son las personas que se encuentran en la dirección general. Todos los autores que hablan sobre comunicación interna opinan lo mismo. Además, las personas en ésta área de cualquier empresa, deben “asegurar la transmisión comunicativa, eficaz y bidireccional entre (ellos mismos) y el resto de la organización” (Saló). Después de un largo proceso de colaboración para que exista un buen plan de comunicación interna, todas las personas empiezan a notar la diferencia del funcionamiento de la empresa con estas nuevas estrategias; especialmente porque las estrategias son planeadas en función de los objetivos que la empresa quiera alcanzar. Lo positivo de la comunicación interna es que se basa en la comunicación bidireccional, donde existe un emisor, un receptor y un mensaje que luego es convertido en retroalimentación o feedback, y devuelto al emisor. Gracias a la retroalimentación en la comunicación, es que ahí sí se puede trabajar y mejorar, ya que se puede entender cómo llegó el mensaje al receptor y que piensa éste sobre el mismo mensaje. Por lo tanto, la comunicación con los empleados debe ser cada vez mejor, ya que si los empleados conocen su empresa, conocen las perspectivas

del futuro, la reconocen y la valoran, la empresa en sí vera cambios y resultados positivos en varios aspectos de su organización.

La inversión en la comunicación interna de una organización, brinda beneficios que ésta trae consigo cuando es manejada y gestionada correctamente. La comunicación con los empleados trae mejoras en la producción y así también en las finanzas de las empresas. Por ejemplo, mientras más información tengan los empleados, mejor conexión tendrán con la organización. Así, las personas tienden a mejorar su trabajo grupal y al igual su trabajo individual. De esta manera, no solo mejora la productividad de la organización sino también el ambiente o clima de trabajo y las personas están más felices y se vuelven más eficientes. Tener una buena comunicación interna también ayuda a resolver problemas y a facilitar la opinión de todos para ayudar a terminar los problemas; en esto entra la bidireccionalidad de la comunicación, que permite que personas fuera del área de dirección también puedan opinar y la toma de decisiones sea de una empresa que es uno en todo momento y más aún en los momentos difíciles.

Como se menciona anteriormente, para que una empresa tenga éxito, debe empezar por manejar correctamente a su público interno. Para conseguir éste apoyo irremplazable, la empresa debe conocer la información que exprese las necesidades de su público interno. Esto le beneficia a la empresa al momento de tener coherencia entre las acciones que se realizan dentro y fuera de su organización, para así también tener una buena imagen externamente. Otro beneficio es el establecer buenas relaciones entre todos los trabajadores por medio de canales adecuados para cada área de la empresa. La comunicación también facilita la fluidez y el intercambio de información entre todas las áreas; como por ejemplo, entre ventas y marketing, para que así exista coordinación y funcionamiento ágil, y no se

llegara a promocionar un producto que no existe. Un beneficio aún más importante que el de integrar a los empleados “a la filosofía, a los valores y a los fines globales de la organización” (Capriotti, 1998) para así mantener una imagen favorable de toda la organización.

La comunicación interna “es el factor individual más significativo que hace que una organización sea viable, exitosa, efectiva y perdurable” (Ritter, 2008). La comunicación interna y organizacional da excelentes resultados después de seguir correctamente el procedimiento de crear un plan de comunicación para la empresa. Es importante notar que las estrategias de comunicación deben no solo depender de las políticas de la empresa sino también concordar con la imagen e identidad de la misma. Por lo tanto, la comunicación interna y la comunicación externa deben ir de la mano sin dejar de tener coherencia entre sí.

La gestión de comunicación interna debe incrementar cada vez más, pues la competencia es cada vez más dura y difícil, y es así porque otras organizaciones toman en cuenta la importancia de que exista una comunicación excelente entre los empleados y la dirección; así esta sea ascendente, descendente u horizontal, pues mientras fluya correctamente trae buenos resultados en varios aspectos.

2.3.4 Comunicación Interna y Dircom

La comunicación organizacional, sus conceptos y estrategias, están aliadas con la teoría del posmodernismo. Según el posmodernismo, actualmente la situación en la que se encuentra la sociedad se caracteriza por un gran desarrollo de “mass media”, lo que da a

lugar al concepto de “sociedad de la información”. Así, las personas tienen mayor acceso a la tecnología, a la información y a la comunicación, gracias a los grandes medios de comunicación en masa (En Marcha, 2008).

La comunicación actual, se describe como compleja ya que no es lineal ni puntual sino “que todo se interrelaciona y se entreteje... es el momento de los intangibles...signos...símbolos, imágenes y valores” (Costa, 1997). Es decir que, la comunicación de las empresas debe estar basada en los cambios que ocurren en el mundo, para concebir y ejecutar estrategias globales que permitan que las empresas funcionen de mejor manera, interna y externamente.

La comunicación dentro de una organización reúne la unidad esencial de una empresa como lugar de encuentro, interacción y acción humana. La nueva cultura del servicio, es la que se utiliza con mayor importancia actualmente, más que la cultura vender un producto en sí. Es por esta razón, que hoy en día las empresas funcionan mejor al tener un departamento de relaciones públicas y su propia área de marketing, al contrario de contratar agentes externos, como agencias de publicidad; ya que el mensaje al público externo puede llegar a ser muy simple porque que la psicología de las personas o del cliente es cada vez más compleja. Ahora el cliente tiene más información y la relación con la marca es cada vez más cercana. Por esto, una empresa debe integrar las comunicaciones como las anteriormente mencionadas, el diseño, la publicidad, las relaciones públicas, etc, para que éstas se vuelvan herramientas técnicas, *“instrumentos de las estrategia global”* (Costa, 1997).

El tipo de presiones que tiene una empresa, refiriéndose a las nuevas necesidades provocadas por los millones de cambios de la “complejidad y competitividad” en el mundo

global, son los problemas socioeconómicos, tecnológicos, políticos, legales y sociales (Costa, 1997). Por lo tanto, un DirCom debe estar preparado para saber informar y manejar estos cambios dentro de una empresa, para así poder gestionar las acciones que toma la empresa respecto a su imagen y su reputación.

Las responsabilidades y funciones de un DirCom son especialmente las siguientes: que defina las políticas y las estrategias de comunicación en función de los objetivos de la empresa y de su imagen y reputación, que conduzca y refuerce el liderazgo del presidente de la empresa, que sea un portavoz institucional, un consultor interno, guardián de la imagen corporativa y global, que elabore planes estratégicos de comunicación y que defina la política de patrocinios, sponsorización y mecenazgo. Un DirCom debe saber investigar y analizar lo que pasa en el mundo para así poder determinar reglas, políticas y estrategias para llegar a los objetivos de la empresa basándose en lo que pasa en su entorno. Nada funcionaría si la empresa no estuviera informada y actuara dependiendo de lo que pasa a su alrededor. Por ello es fundamental que exista alguien que se encargue de manejar la imagen corporativa, entre otros aspectos, para que la empresa vaya acorde con los cambios que se dan en el entorno.

En cambio, en el ámbito organizacional, un DirCom debe colaborar con la dirección general y los recursos humanos de la empresa en los cambios culturales que ocurran. El DirCom debe crear planes de comunicación interna también para resolver cualquier conflicto cultural que se pueda dar dentro de la organización. Así mismo, en el ámbito de mercática, el DirCom debe colaborar con la dirección de la publicidad y el marketing, supervisando la imagen corporativa y la imagen de las marcas que constituyan la empresa. De esta manera, el DirCom debe ayudar a que la misión fundamental de la empresa se

cumpla, la cual es el “diseñar, organizar, concebir y gestionar las comunicaciones en su diversidad de objetivos y de técnicas a través de programas específicos” y de planeaciones estratégicas (Costa, 1997).

2.3.5 Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa

A lo largo del tiempo, los públicos se han vuelto cada vez más importantes e influyentes en el éxito de las organizaciones, por ello es cada vez más necesario conocerlos y definirlos adecuadamente. Sin embargo, muchas organizaciones analizan sus públicos basados simplemente en los resultados de los mensajes que fueron enviados a éstos, más no los procesos necesarios para que cada público diferente entienda el mensaje de la empresa. Por lo tanto, el trabajo de un comunicador debe ser investigar a los públicos, definirlos y entenderlos para así poder crear una imagen positiva de la organización a partir de ellos mismos.

Las organizaciones deben entender, como se ha mencionado ya anteriormente, la imagen corporativa de la misma se forma a partir de sus públicos y que para llegar a ellos se necesitan estrategias que cumplan con sus objetivos. Cuando una organización logra diferenciar las características de sus públicos como: empleados, clientes, proveedores, accionistas, instituciones financieras, comunidad, entre otros, facilita la creación de una buena relación con todos ellos. Al diferenciar sus públicos, una organización puede lograr identificar diferentes formas de llegar a cada uno por las distintas relaciones que tienen con la empresa. Ya que, cada público tiene diferentes roles con la empresa, la misma debe tener

una estrategia diferente para mantener una buena relación con cada uno, además de que la relación sea eficiente.

Los individuos que ocupan un mismo status de público y que desempeñan un mismo rol de público pueden con un alto grado de probabilidades llegar a establecer una buena relación entre ellos, este vínculo puede originar que se conviertan e miembros de un grupo organizado. *“El tipo de relación o vinculación específica que tengan los individuos con la empresa marcará la forma en que se relacionarán y actuarán con respecto a la misma”*(Capriotti). Cuando el autor menciona las interacciones que existen con los stakeholders o públicos, explica que cada individuo crea una interacción y relación específica con la organización. Por esto, al pasar el tiempo, se implementa una nueva forma de división de los públicos más avanzada que simplemente internos y externos, sino más definida y mejorada para catalogar más específicamente a los públicos: primarios y secundarios. *“Los stakeholders primarios son fundamentales para el operar de una organización. Este grupo incluye a quienes tienen alguna relación económica con el negocio, por ejemplo, empleados, clientes, proveedores, accionistas... “Los stakeholders secundarios son aquellos que no participan directamente en el intercambio con una empresa, pero que sí pueden afectar o verse afectados por las acciones de ésta. En esta categoría están los competidores, los medios de comunicación y las ONG’s, entre otros”* (Urroz, 2010) Diferenciar a cada uno de los públicos dentro de una organización es crucial, ya que todos ellos influyen en la imagen y reputación de la empresa. De la misma manera, hay que tomar muy en cuenta la infraestructura de cada público para poder tomar decisiones correctas acerca de cómo hacerles llegar el mensaje.

2.3.6 Estructura y Formación de la Imagen Corporativa

La imagen corporativa es sencillamente definida como la manera en que un individuo conoce a una organización. La forma en que se conoce no es una acción reflexiva o analizada, sino más bien, es una acción espontánea por la experiencia diaria de un individuo con la organización. Por ello, la imagen corporativa es una estructura mental cognitiva, la cual se forma por medio de distintas experiencias. Capriotti denomina esto como el “*sentido común o práctico*” el cual busca comprender y dominar hechos, cosas o situaciones del entorno diario los cuales llevan a las personas a tomar decisiones sobre la organización, basándose en rasgos, atributos y características que ayudan a diferenciar e identificar a la misma.

La estructura interna de la Imagen Corporativa está formada por un conjunto de atributos que se encuentran relacionados entre sí. Los atributos son informaciones que llegan a los públicos y son interpretados y comparados según la percepción de los individuos. Según Capriotti, existen elementos cognitivos y elementos afectivos dentro de un atributo. Así mismo, los niveles de desarrollo de la imagen corporativa son como la red de atributos, donde los mismos pueden tener diferentes niveles de importancia para cada público o individuo. Estos niveles son: nivel de desarrollo alto, donde las personas están muy interesadas en el tema, tienen una red de atributos amplia y éstos son profundizados; nivel de desarrollo medio, donde el grado de importancia decrece; y nivel de desarrollo bajo, donde las personas no están muy interesadas y tampoco tienen mucha información sobre una organización. Según Van Riel, se debe partir de un claro retrato de los públicos objetivos para entender mejor el nivel de desarrollo que tiene la imagen corporativa.

Existen algunos atributos más importantes que otros, lo cual lleva a diferenciar entre atributos significativos centrales y atributos significativos secundarios. Según Capriotti, los atributos centrales son los que son esenciales para definir la Imagen corporativa, como los que son extremadamente necesarios para dirigir y guiar a una organización. Por otro lado, los atributos secundarios son rasgos que complementan y dependen de los centrales. He aquí una nueva división para los atributos centrales; los básicos, los requisitos mínimos para que una organización sobreviva en su entorno; y los discriminatorios, los rasgos que crean una diferenciación para la organización. Los atributos mencionados, sin importar su importancia, afianzan o desvalorizan la imagen corporativa según el manejo que les dé la organización.

Las características de la Imagen corporativa se basan en la estructura mental que se genera en los públicos de la organización. Primero, debe existir un grado de abstracción y de anonimización, esto quiere decir que, un individuo abstrae de la organización, la información que le es dada. Así, éste puede reconstruir su experiencia y lo que se le ha transmitido para crear una imagen. También, debe constituir una unidad de atributos donde éstos sean una totalidad y estén ligados y relacionados unos a otros. Por último, siempre debe haber una imagen, así sea la más mínima, ya que por más variaciones que existan de ésta en diferentes individuos, siempre debe existir una proyección que la organización quiera reflejar. De la misma manera, la imagen no es definitiva, ya que varía dependiendo de la situación o de los intereses de los diferentes públicos que la organización maneje.

Existen tres funciones claves de la Imagen corporativa en cuanto a su estructura mental cognitiva. La primera función es la “economía de esfuerzo cognitivo”, la cual quiere decir la familiaridad que las organizaciones causan para que un individuo no recurra a la

evaluación de millones de otras opciones, y más bien sea apoyado por el conocimiento previo sobre ésta. La segunda función es la “reducción de las opciones”, la cual es casi la misma que la primera ya que facilita la selección de una de las opciones disponibles frente a un individuo. Finalmente, la tercera función, “predicción de conducta”, la cual es el conocimiento de las características de las organizaciones. Esta tercera permite que el individuo pueda planificar su conducta en función de las situaciones a las que enfrente y escoger la organización que mejor solucione su problema. De esta manera, los efectos de la existencia de una Imagen corporativa son varios. Uno muy importante es que permite que los individuos, internos y externos a la empresa, realicen un juicio y se encuentren en posición de juzgar. Esto genera motivación a los integrantes de la organización, genera confianza en los públicos de interés para la organización, incrementa la confianza en los públicos financieros y accionistas, y mucho más.

La formación de la Imagen corporativa es un lento proceso donde las estrategias de información utilizadas son vistas como rutas de persuasión, llamadas ruta central y ruta periférica. De esta manera, las personas procesan, organizan y almacenan dentro de ellas toda la información que les llega sobre las organizaciones. Las etapas del procesos de formación de la Imagen corporativa son: Categorización Inicial, o la primera impresión, donde las personas realizan la primera construcción mental a partir de información mínima disponible sobre la organización; la Categorización Confirmatoria, donde el individuo interpreta la información que tiene sobre la organización; y la Re-Categorización, donde se intenta restablecer un cambio en el imagen inicial de la organización. Existe una última etapa llamada la Categorización Fragmentada, la cual ocurre cuando el individuo confirma la imagen inicial que tuvo de la organización.

La construcción de la Imagen corporativa requiere de varios elementos y procesos complejos, los cuales requieren un estudio a fondo de lo que lo que refleja la organización, de lo que quiere reflejar y de lo que las personas o sus públicos piensas de la misma. Así mismo, como hay varios significados de imagen, todos terminan en el mismo principio... “es el conjunto de significados por los que un objeto se conoce y a través del cual la gente lo describe, recuerda, y relaciona. Es decir es el resultado neto de la interacción de las creencias, ideas, sentimientos, e impresiones que una persona tiene de un objeto”. De la misma manera, me parece que una organización debe hacer análisis extensos, no solamente de su propia organización como identidad, cultura, imagen, etc, sino también de lo que en verdad está reflejando a sus diferentes públicos y como ellos entienden el mensaje.

2.4. Comunicación Externa

Todo en una empresa tiene como su base principal un objetivo antes de alcanzar el éxito, y esto es lo que distingue hoy en día a empresas exitosas como Coca-Cola, Apple, Disney entre otras. Que desde su inicio supieron plasmar su diferenciador y su esencia ante los ojos del consumidor, construyeron una filosofía e identidad corporativa tan fuerte, que fue fácil expandirla hacia sus públicos externos como lo son: clientes, proveedores, medios de comunicación y comunidad. Walt Disney describía su éxito como el sueño que él tenía dentro de sus creencias, ya que siempre pensó que atreverse a asumir riesgos y aplicar su visión para que estos sueños se conviertan en realidad era un arma fundamental dentro de la empresa. *“Mi única esperanza es que nunca perdamos de vista una única cosa: que todo empezó con un ratón”*.

Por esto, Walt Disney, pensaba que cada empleado de la empresa representaba a la misma a los ojos del cliente; todos sin distinción alguna son importantes dentro de cada empresa, por lo tanto, el trato por igual. Esto es algo importantísimo que Walt incorporó dentro de Disney y gracias a esto el ambiente de trabajo dentro de su empresa es del agrado de todos sus empleados porque ellos saben que lo que son y se sienten importantes dentro de la organización. Así mismo, los clientes son una pieza clave dentro de cualquier organización. Por esto, Walt incorporó dentro de Disney principios esenciales para mejorar la atención al cliente, para mejorar la productividad y las operaciones internas y, a la vez, generar una atmósfera distendida.

Desde su inicio, Disney, quería ofrecer lo mejor en entretenimiento para toda la familia, la cual es una misión firmemente arraigada en los principios y los valores característicos del Medio Oeste. La solidez en los planteamientos, la obsesión con la atención al cliente, el compromiso con las personas y la búsqueda de la perfección creativa, fue lo que convirtió a la empresa Disney en una referencia que sirve hoy en día para valorar a los demás. Por otro lado, la imaginación es otro aspecto sumamente importante dentro de una empresa. Walt enseña que gracias a su inagotable imaginación, combinada con su afición por la experimentación, fue lo que lo impulsó hasta lo más alto; él no sólo recibía con agrado las ideas de todos sus empleados, sino que trabajaba activamente para convertirlas en realidad. Walt tenía un compromiso con la excelencia, sabía distinguir entre lo correcto y lo excelente, y no podía arriesgarse. Por esta razón, en Pinocho no le importó parar el filme para hacer cambios y que el producto final sea el mejor para todos los que observasen a pesar de perder una cantidad importante de dinero. Los sueños se quedan en

ilusiones si el que los vive no hace todo lo que está en sus manos para que se conviertan en realidad.

Todas las empresas deben seguir el espíritu de Disney: hay que soñar, creer, atreverse y hacer. Estos pilares son fundamentales dentro de cada organización, al igual que Disney uno jamás debe salirse de su línea, nunca hay que apartarse de su filosofía y siempre hay que tratar de conseguir sus metas. Una empresa, primeramente, debe permitir que todos los empleados tengan la oportunidad de soñar y explotar al máximo toda la creatividad que estos sueños incorporen, mantener firme sus creencias y principios, establecer relaciones duraderas con los principales proveedores y colaboradores, atreverse a asumir riesgos controlados para que las ideas innovadoras lleguen a buen puerto, realizar una formación exhaustiva y reforzar constantemente la cultura de la empresa y prestar una especial atención a los detalles. Los mencionados son los principios de la doctrina Disney que ayudarán a cualquier empresa a llegar al éxito.

Otro aspecto importante que se realizaba en Walt Disney fueron las jornadas para soñar, las cuales se realizaban fuera del trabajo para la alta dirección y todos los equipos del departamento. En estas jornadas lo que se trataba de impulsar era que se libere la creatividad animando a los trabajadores a participar en el método de presentación estructurada de sueños para resolver problemas y desarrollar soluciones. *“Los sueños son deseos del corazón”*: A pesar de que Walt Disney estuvo muchas veces al borde de la bancarrota, se mantuvo fiel a sus objetivos porque creía firmemente en lo que hacía y en cómo lo hacía. *“Cuando crees en algo, hazlo sin dudas ni fisuras”*. Lo que cada empresa debe realizar es un planteamiento a largo plazo. Finalmente algo sumamente importante dentro de cada organización es lo que pensaba Walt Disney, *“el producto no se crea para*

uno mismo. Hay que saber lo que quieren los demás y crearlo para ellos”: Una empresa no es solamente del dueño de ella, la base de cada empresa son todos los trabajadores sin excepción alguna. Por lo tanto, debemos entender y saber que la empresa no saldría adelante sin el público para el que la construimos.

2.4.1 Identidad Imagen y Reputación

La imagen está presente diariamente en la vida de las personas, ya que es algo que siempre se analiza de una persona, institución, producto, marca, etc. La imagen es muy importante ya que es la primera impresión que queda grabada ante el consumidor y su sociedad, ya sea de una persona o una marca; ésta es lo que marca instantáneamente una idea u opinión sobre una empresa. Así mismo, la imagen se construye mediante campañas de publicidad, promociones, la calidad del producto y el precio, y también, un buen presupuesto, puede ayudar a que la imagen de una empresa o una persona pública se moldeen para lograr los objetivos deseados.

Sin embargo, lo difícil de construir una positiva y duradera imagen, es tener y mantener una buena reputación. De esta manera, si la reputación de una empresa no es auténtica, verdadera y excelente, por más intentos que se hagan, la empresa no tendrá una buena aceptación en la sociedad. Lamentablemente, existen muchas empresas que cometen en el error de seguir construyendo una buena imagen sin complementarla con una buena reputación y todo lo que esto contiene. Usualmente, esto ocurre, por la falta de información de todos los cambios positivos que el manejo de ésta puede permitir alcanzar, ya que es lo más importante y se debería ir construyendo con el tiempo. Como dice el autor, es

preferible tener una buena reputación como Einstein, a tener una muy buena imagen sin ningún respaldo detrás. Con esto, el autor se refiere a que, lo que en verdad importa y lo que tiene peso duradero es la reputación; es muy complicado llegar a tener una excelente reputación. Es importante entender que la reputación no se la puede moldear con dinero o con campañas publicitarias, sino que requiere de un proceso largo para demostrar lo que la empresa es, por ejemplo, honesta, confiable, transparente, bondadosa y que la sociedad la conozca y la acepte mediante los hechos y el tiempo.

Es importante reconocer que los empleados de las empresas son un público de la misma que marca, en gran magnitud, la imagen y la reputación de la empresa. Por lo mismo, es muy importante buscar empleados con características afines a la conducta y a la cultura que se quiere lograr en la empresa, ya que son ellos quienes las forman. Como se mencionaron los comunicadores de “Llorente y Cuenca” en el Neocom de la Universidad SFQ, el Dircom juega un papel muy importante en este aspecto de una organización, porque en todo lo que comunica debe haber continuidad con lo que es la empresa; si bien la imagen y la reputación se pueden ir construyendo con los años, en segundos pueden cambiar para mal, si no se hace un buen trabajo. De esta manera, si un comunicador no sabe manejar las crisis, si no observa bien las situaciones, si no establece metas y objetivos y si no sabe actuar rápido, se puede desvalorizar la situación de la empresa en un segundo.

En la actualidad, el consumidor es mucho más preparado, más exigente, con aspectos tales como el movimiento de la empresa, a quien está haciendo la compra, con qué tipo de labor social aporta, entre otros. De esta manera, la empresa debe estar preparada para todo tipo de cuestionamientos y hacer las cosas bien para poder salir adelante brindando la mejor imagen y reputación, para que así, todos los públicos, internos y

externos de la misma estén de acuerdo con ella y la apoyen y la admiren por lo que es. Mientras más factores positivos mantengan una empresa, más marcará la diferencia en el mercado.

La importancia de la imagen y la reputación en una empresa y lo sustancial que es que ambas vayan de la mano. Es necesario cuidarlas y mejorarlas cada vez más, sobre todo a la reputación ya que es la más fácil de perder y la más difícil de conseguir. Se debe comprender que en una organización deben funcionar correctamente la imagen y reputación, ya que ambas se complementan para apoyar el logro de objetivos en las empresas.

2.4.2 Imagen y Eventos

Organizar un evento, por más experiencia no es tarea fácil. Las personas que son event planners u organizadores de eventos, requieren de una gran cantidad de conocimientos, entre esos, saber cargar una enorme responsabilidad encima, ya que hay demasiados aspectos que deben ser cubiertos antes, durante y después de la realización de uno. Además de conocer al target y al cliente para el cual se organiza un evento, es importante definir la naturaleza del mismo, entre particular o cooperativo, y si es un homenaje o una celebración. Así mismo, el estilo de servicio que se brindará y la fecha y lugar del evento, también tienen que ser coordinados basándose en los aspectos antes mencionados.

El primer y más importante paso de realizar eventos es entender claramente cuál es el target al cual está dirigido el evento, para así saber exactamente qué servicios se van a

ofrecer y qué objetivos se deben plantear. Luego, el siguiente paso importante de la etapa de organización de un evento, es el de ponerse un objetivo general, el cual deje en claro un motivo para realizarlo; y otros específicos, los cuales apoyen el acontecimiento del objetivo general. De la misma forma, para ser un profesional en la organización de eventos se deben seguir varios cursos, no solamente leer el libro, como dice la autora, Graciela Molina del Prado. Varias disciplinas son importantes, tales como, “psicología, diseño y ambientación, seguridad, sociología, arte, prensa, marketing, publicidad, estadística, opinión pública, ceremonial y catering, costos, entre otras” (G. Molina, p.17). Tener estudios en las materias mencionadas, permite que el organizador de eventos sea un profesional en todas los aspectos y las actividades que debe realizar, desde generar las ideas mismas del evento y supervisarlas, hasta realizar informes de la evaluación del evento cuando ya se ha terminado.

Es necesario mencionar que la tercerización es una parte muy importante del proceso de realizar un evento. En primer lugar, tanto empresas como particulares, contratan a otras empresas consultoras u organizadoras de eventos para que se encarguen de todo. En segundo lugar, estas empresas contratan a otras empresas para que realicen partes específicas del evento, tales como la publicidad, los medios de comunicación, el catering, entre otros, dependiendo de los servicios que necesiten para el mismo. “La ventaja principal es que se accede a personal especializado en el tema y se obtiene criterio objetivo, conocimiento del mercado, amplia experiencia en situaciones similares y relación con empresas proveedoras de servicios y productos” (G. Molina, p.18). Según Camila Baca, una relacionadora pública y event planner de Mundi Eventos Quito, “lo mejor de juntar todos estos servicios bajo un mismo nombre, no solo te crea muchos aliados y gente en la

que puedes confiar siempre para cualquier evento, sino que tus clientes siempre van a preferir lo que esté bajo un mismo techo”. Por lo tanto, la tercerización debe logarse adecuadamente, con gente y empresas en las que el organizador del evento junto con el cliente, confíen.

Otro paso muy significativo de realizar eventos es la correcta venta de los mismos. Según Camila Baca, la venta que se hace del evento no solamente está dirigida al cliente, como en el caso de la clase de eventos de la Universidad San Francisco de Quito, y en otros casos cuando el evento debe pagarse por sí mismo. *“El evento tienes que vendértelo tú mismo, soñar con lo que creas posible, pero soñar; luego venderlo a las personas de tu grupo de trabajo, luego al cliente, o en su caso a los auspiciantes que están buscando y también a las personas que participarán como parte del evento”*. Es complicado ya que un evento, como no ha sido realizado todavía, se vuelve en un “intangible”; por ello, lo fundamental de este paso es llegar a los clientes con el suficiente material para presentar correctamente qué y cómo se quiere lograr. De esta manera, el vendedor del evento debe lograr que el cliente se sienta confiado y tranquilo de que todo el evento saldrá acorde lo planeado y cumplirá con los objetivos planteados. Para lograr el efecto esperado en el cliente, el vendedor del evento debe saber investigar para estar informado sobre todo lo que le gusta a su cliente y así atender a sus necesidades específicas.

Para que un organizador de eventos se vuelva profesional, debe ser un investigador profesional a la vez. La información sobre eventos anteriores, experiencias, encuestas, entre otros, permite hacer un buen diagnóstico que influirá en las primeras decisiones sobre un evento nuevo. Aspectos como el tipo de evento, el nombre, el tema o el concepto, el diseño gráfico, la localidad y la fecha, todos deben estar basados en la investigación previa.

El armado del plan del evento, o el plan general, es un informe que se debe realizar con toda la investigación junto con una planilla que enumere los detalles, para que así se pueda hacer un balance de las ventajas y desventajas, y tener un buen control previo al evento, durante y después. Por otra parte, otros aspectos que deben ser considerados son los siguientes recursos: humanos, tiempos, materiales, técnicos y financieros. Los recursos humanos son los colaboradores que ayudarán en el evento; algunos trabajan full time y otro part time, mientras otros lo hacen el tiempo que son necesitados. Dependiendo de la naturaleza y el tamaño del evento, existen diferentes cantidades de tareas que se deben cubrir, y de eso depende la cantidad de colaboradores que estarán presentes en el mismo. Así mismo, el tiempo es un aspecto que debe ser administrado sumamente cuidadosamente. Primero se debe tener un cronograma bien organizado, jerarquizando las tareas prioritarias, con esquemas de actividades y sus plazos o fechas límite.

La infraestructura del evento es todo lo que tiene que ver con los recursos materiales que se necesitarán, por ejemplo, los espacios como el salón y los materiales que se utilizarán para decorar esos espacios, como una tarima o las sillas y las mesas. Los recursos técnicos son los equipos de audio, sonido, entre otros, que permiten exteriorizar el mensaje que quiere transmitirse en el evento. Finalmente, los recursos financieros son las cantidades de dinero que son ya asignadas para el desarrollo de actividades que forman parte del cronograma. La elaboración de un presupuesto correctamente realizado tiene posibilidades de ser flexible en caso de imprevistos, y debe contener ingresos, egresos y ganancia, además de precios exactos como un desglose por cada proveedor o producto que se necesitará. Este presupuesto debe ser obligatoriamente aprobado por el cliente.

Algo muy importante que no ha sido mencionado hasta el momento, que forma parte del fin o el objetivo del evento, es la imagen que debe ser transmitida a través del buen manejo del mismo. “El momento en que llega el día del evento, nada puede salir mal, pues siempre deben existir planes de la A a la Z para cualquier tipo de aspecto que contenga el evento. Nada puede salir mal, pues no solamente el evento puede dañarse, sino la imagen de tu cliente, y eso si es imperdonable”, dijo Camila Baca. Pues además de la imagen del cliente, también se destruye la imagen del mismo organizador de eventos, lo cual evitará que realice más eventos en los días de su vida. Desgraciadamente la voz corre y todo el mundo puede llegar a enterarse de un evento fallido y de quién fue que lo organizó. Sin embargo, cuando un cliente contrata a un organizador profesional de eventos, creo sinceramente que asegura su evento. Ya que un profesional de eventos debe contar con una gran cantidad de contactos y relaciones en empresas de todos los sectores que implican la organización de cualquier evento. Además, si un organizador es profesional, mantendrá una comunicación fluida con el cliente, la cual evitará cualquier mal entendido y garantizará crear un evento completamente al gusto del cliente. Así mismo, la buena comunicación entre ambos, junto a una buena investigación, como se mencionó anteriormente, logra tal intercambio de información, que se reducen, drásticamente, los errores y los contratiempos. Por consiguiente, el trabajo de un organizador profesional de eventos, debe ofrecer un servicio tan perfecto al cliente, de tal manera que éste solamente deba preocuparse por estar pendiente de sus invitados y de absolutamente nada más.

La imagen y percepción de un evento que está por venir o que ya pasó, empieza desde el momento en el que éste empieza a ser promocionado o publicitado. El organizador profesional de eventos, debe manejar una buena red de medios de comunicación para que el

evento sea correctamente posicionado desde un principio. Si se consigue que el evento sea previamente bien posicionado y las personas que pertenecen al target del evento, perciben cosas positivas del evento, se logrará una buena venta del mismo. Si un evento consigue pasar positivamente las 3 etapas de análisis que tiene un individuo previo a una compra, el mismo será comprado y el individuo que compre, por ejemplo una entrada al evento, se sentirá muy feliz de hacerlo. El evento de posicionarse tan adecuadamente, que llegue a ser del interés del individuo comprador, así sea por que escuchó por ahí que muchas personas quieren asistir a este evento. Luego, el evento de pasar positivamente la etapa de valoración del individuo, donde el asistir al evento debe ser una acción importante que el individuo debe realizar, no simplemente interesarle. Y finalmente, el evento de pasar la etapa de valorización del individuo, lo cual depende de que tan bien el organizador del evento analizó al target; *“¿el individuo lo puede pagar? ¿El evento justifica el precio? Entre otras preguntas sumamente válidas que se hará el individuo en ese momento”* (R. Sánchez).

“El evento busca proporcionar a aquellos que participan de él, una experiencia placentera que llene plenamente las expectativas que le dieron origen” (Event Planner Spain). El fin de un evento debe dar satisfacción al cliente, a los participantes y también a los organizadores, pues es todo creado por ellos desde cero, y se puede volver en una gran satisfacción personal para ellos.

2.5 Estrategia comercial e institucional

La estrategia comercial e institucional, pararte de la **comunicación institucional** planteada como tal, es aquella que se realiza de modo organizado por una

institución o empresa y va dirigida a todos sus Stakeholders sean estos las personas y grupos del entorno social donde realizan su actividad. Su objetivo es establecer relaciones de calidad y dirigidas entre la institución y cada uno de los públicos a los que se dirige, para que la empresa pueda darse a conocer socialmente de una manera institucional y proyectar una imagen pública adecuada a sus fines y actividades, que siempre serán aliados a los objetivos globales y específicos de la institución.

2.5. Definición de Relaciones Públicas

Las relaciones públicas se conforman por personas encargadas de que las organizaciones se relacionen con los agentes de interés, ya sean dentro de una organización, o fuera de ella. De esta manera, las organizaciones llegan a saber cómo, cuándo y dónde van a dar a conocer sobre su empresa, sabiendo bien que es lo que se quiere dar a conocer y cómo pueden llegar a su objetivo, aliándose al interés de su público respectivo. A su vez, las relaciones públicas dan la oportunidad de crear una buena o mala imagen o reputación de sí mismas hacia sus diferentes públicos. Hoy en día, las RRPP son un arma muy poderosa que tienen las organizaciones para crear la impresión correcta que deseen en sus consumidores, como la confianza que quieren promover en su público. Al mismo tiempo, a través de las relaciones públicas, una organización puede lograr crear una identidad organizacional que sea además de confiable, honesta, y que tenga otros varios valores importantes. Por esto, es importante que dentro de la empresa exista alguien que maneje y mantenga una relación abierta con los medios de comunicación, para lograr que el mundo

entero sepa quién, cómo es y que hace una organización, y también que se sepa que no esconde nada. De esta forma, el público, los consumidores y la misma empresa ganan ya que la organización dice la verdad, la gente sabe la verdad, y así todos ganan. Sirve para crear vínculos desde una organización hacia afuera con otras organizaciones y el mundo; y de igual manera, dentro de la organización con sus empleados, y así poder trabajar en su fidelidad.

Según entrevistas realizadas a tres expertas nacionales en el tema de Relaciones Públicas, Paula Chiriboga, Paola Basantes y Carolina Albán, directoras de departamentos de relaciones públicas, expresan opiniones muy compatibles y parecidas al respecto. Primeramente, en el tema de los objetivos de las relaciones públicas, concuerdan en que lo más importante es generar valor y construir una reputación positiva de la empresa en el mercado. “En el medio en que nos desarrollamos es muy fácil pagar para obtener publicidad positiva sobre las marcas sin embargo es muy diferente cuando un tercero, ajeno a la empresa, comenta o habla positivamente sobre nuestra marca ya que genera un tipo de publicidad más real, una percepción positiva lo que beneficia en el posicionamiento de la marca”, respondió Paola Basantes que trabaja en Edesa, respecto a la pregunta sobre los objetivos de las relaciones públicas.

2.5.1 Investigación de los Departamentos de RRPP

Los pasos para investigar a un departamento de Relaciones Públicas y sus funciones, empiezan primeramente encontrando organizaciones donde existan departamentos de RRPP, con ese nombre o con distintos nombres como Comunicación,

Recursos Humanos, entre otros. Entonces creo que el primer paso es tener una base de datos de las empresas que hayan sido escogidas para la investigación. Esto cuenta como investigación primaria, así como la revisión que se debe hacer de la información de estas empresas, su visión y su misión; pero más importante, sus objetivos. Esto se lograría al pedir permiso para concretar citas y conocer las empresas internamente y entender el día a día del departamento de RRPP. Se harían, por consiguiente, entrevistas a los directores de cada departamento de RRPP, y a algunos empleados del departamento. Como investigación secundaria, se revisaría que es lo que dice el internet, el periódico y las revistas sobre cada empresa escogida. Como investigación cualitativa, se realizarían Focus Groups dentro de las empresas para llegar a conocer más abiertamente las relaciones que existen dentro de la empresa con el departamento investigado y notar si existe conexión con el resto de departamentos. Cumplir con el mix metodológico, se haría una investigación cuantitativa sobre las estadísticas en el incremento porcentual que han logrado las RRPP en las ganancias de estas empresas.

2.6 Diagnóstico de la comunicación

El diagnóstico de comunicación es un proceso importante dentro de la empresa para poder mediar las acciones de la empresa y ser un agente de cambio, logrando actuar acorde a los objetivos de la institución con cada uno de sus públicos. Se inicia este proceso por el reconocimiento de la situación actual de la organización, y de los distintos grupos que la conforman y a la que la institución como tal afecta positiva o negativamente, con el fin de

evaluar la eficacia de los sistemas, canales y herramientas de comunicación de la empresa o institución.

Existen varios criterios sobre el diagnóstico de comunicación, pero se considera acertado el de Prieto (1999) cuando expresa que es una forma de evaluación a las prácticas sociales de la institución, para obtener un conocimiento sistemático sobre las mismas acciones, en ese momento se podrán reconocer fortalezas y debilidades tanto internas como externas. Estas acciones y resultados serán destinadas a generar modificaciones en la comunicación de la empresa y sus stakeholders para que generen cambios positivo en la empresa como tal, la comunidad aledaña y a sus públicos involucrados.

Según Rivera (2007), el diagnóstico de comunicación es un *“procedimiento que se realiza para evaluar la eficiencia de los sistemas de comunicación interna de una empresa.”* Constituye además, *“el método que analiza los canales, emisores, contenidos e impacto de la comunicación en la organización”*. Buscando un panorama más amplio, que abarque tanto su aplicación interna como externa.

Existen varios tipos de diagnóstico de comunicación, según los autores estudiados:

Los diagnósticos varían en función del análisis y enfoque que se le quiera dar a la investigación. Depende crucialmente de la participación de sus stakeholders y la veracidad de sus respuestas.

a) Diagnósticos de relacionamiento de comunicación interna.

b) Diagnósticos de relacionamiento de comunicación externa: interinstitucional, de medios de comunicación, de público objetivo, proveedores, voceros, etc.

a) De comunicación interna

Este diagnóstico de análisis en las relaciones de comunicación interna busca comprender que establece la organización a nivel de sus públicos internos. Para realizar un diagnóstico eficaz y que de las respuestas acertadas para poder tener un resultado veraz se debe trabajar algunos temas:

1. Identificación de públicos vinculados a la comunicación dentro de la empresa.
2. Análisis de la percepción de sus acciones institucionales, su imagen institucionales, de la percepción de los otros miembros de la institución y de los interlocutores.
3. Identificación y análisis de las relaciones entre los distintos stakeholders que conforman la institución.
4. Análisis y evaluación de las situaciones de comunicación: espacios, momentos comunicacionales, canales y herramientas.
5. Análisis de su contenido y forma los mensajes que produce la institución
6. Evaluación del movimiento de los canales de comunicación y recursos comunicacionales de la institución.

Para esto es necesario que el consultor o la persona encargada de realizar el análisis deberá leer documentos de las actividades ya realizadas, observar actitudes, realizar auditorías, entrevistas individuales y grupales. También se podría efectuar el seguimiento y la observación de un grupo de la institución a lo largo de una jornada laboral, para poder verificar lo descubierto en papeles a través de acciones (análisis discursivo de mensajes, análisis redes de trabajo y análisis del organigrama).

El Diagnostico de comunicación no apuntar solo a la detección de problemas, sino a los resultados deseados, los obstáculos que deben eliminarse para llegar a los objetivos institucionales. Este proporciona varias ventajas como: información confiable acerca de los procesos de comunicación en el interior de la institución. Ayuda a determinar las características de cada institución, comparar la comunicación interna que se da en la institución en diferentes momentos y circunstancias. Ayuda a detectar problemas ya existentes y potenciales problemas en las redes de trabajo y canales de comunicación internos, tales como distorsiones en los procesos comunicativos, como lo es el rumor. Esto aumentara la efectividad de la comunicación permitiendo la definición de líderes y herramientas de comunicación, facilitando el diseño y difusión de todo tipo de mensajes institucionales, para la obtención de resultados verídicos que sustenten una propuesta efectiva, y generar, un plan de comunicación eficaz.

2.7 Comunicación global

El papel de la comunicación global cambió en el siglo XX. Esto fue evidente después de la Guerra Fría, cuando los avances tecnológicos se encontraban en pleno auge, al igual que las herramientas de comunicación evolucionaban día a día, lo que evidencio e hizo hincapié en la importancia y desarrollo de la comunicación y las relaciones internacionales siendo reconocidas tanto a nivel personal como por parte de instituciones o entidades gubernamentales.

La comunicación global es la habilidad de proveer acceso a la información a culturas utilizando el habla, la visión, mediante sonidos o la audición, la escritura y la lectura. Las habilidades de comunicación global evolucionaron así como el papel de la comunicación a nivel corporativo, y hoy en día son particularmente importantes en el ámbito de los negocios, donde las barreras culturales y de idioma juegan un rol importante en la eficiencia del mensaje y la percepción del receptor.

La comunicación global consiste en la integración de las formas y procesos de comunicación internas y externas. Se trata de una visión estratégica a nivel institucional, que resalte los objetivos de la empresa y los refleje a través de sus acciones con cada uno de sus públicos. Reforzando de esta manera lo que la empresa busca mostrar y entregar a sus públicos a nivel de acciones, mensajes, imagen y reputación. La comunicación interna se construye y apoya en los mensajes formulados desde el interior del negocio a aquellos asociados con él, como lo son sus públicos internos, como un mensaje del CEO a sus empleados, de esto depende la realidad de la empresa y la construcción de su imagen y

reputación de casa adentro. La comunicación externa se enfoca en los mensajes que se envían fuera del ambiente de negocios, o fuera del ambiente corporativo, usualmente a sus comunidades y de manera internacional. Hoy en día la empresa además de vender o producir bienes o servicios debe concentrarse en enviar los mensajes correctos a sus stakeholders y preocuparse por su bienestar y toda su cadena de valor, ya que de ello dependerá la veracidad de sus mensajes y estrategias corporativas a nivel de la Comunicación Global (interno y externa) de la empresa, ya que hoy en día los consumidores creen más en verdades tangibles que en un ideal utópico. Por lo que el plan comunicacional global debe verse reflejado a nivel corporativo interno y externo mediante sus acciones institucionales responsables.

2.7.1 Responsabilidad Social

La empresa hoy en día es un concepto definido como un sistema que produce bienes y servicios con una finalidad económica y que brinda satisfacción a las demandas de sus clientes, mientras cumple con la ley “del Estado capitalista y posliberal”. A través de la historia, se notan claramente los cambios en la sociedad y lo que estos cambios producen en el área empresarial del mundo. Así mismo, el concepto de empresa ha cambiado mucho con los años gracias a las necesidades del planeta, de las personas, de los clientes, y a las nuevas tecnologías e ideas que surgen cada día y cambian la forma de pensar de los individuos. Actualmente, las empresas deben ser entes más inteligentes y más interactivos con la sociedad para poder funcionar a largo plazo.

Para empezar, una organización debe siempre tener en claro su finalidad, ¿cuáles son sus objetivos? A partir de este conocimiento básico para la empresa, deben surgir la

misión, la visión y la filosofía de la misma, para que así se tenga una correcta planificación del funcionamiento y los trabajadores se puedan regir a un mismo código. Este código debe ser basado en los valores de la empresa, con la intención de fomentar el comportamiento que la empresa quiere demostrar para realmente ser lo que dice ser. A través de un largo proceso de definición y formación, en el cual la empresa debe ser congruente y honesta, se logra obtener un ente social positivo que trabajará para el bien común de la sociedad y de los públicos relacionados con el mismo.

Gracias a la evolución del mundo, las “circunstancias históricas, sociales, económicas y culturales como la globalización, ahora las empresas deben adaptarse inmediatamente para poder sobrevivir. Además de los cambios radicales en las economías más fuertes y los fuertes giros entorno al poder mundial, existen grandes retos en el mundo moderno, como por ejemplo la ecología. A partir del año 1970, la sociedad empezó a enterarse de la extralimitación a la que el planeta se estaba dirigiendo y que actualmente se encuentra. En este momento, se forma la obligación de hacer algo al respecto de estas bárbaras consecuencias, especialmente los entes que se satisfacen económicamente a través de la explotación del medio ambiente.

El concepto de empresa, como se mencionó anteriormente, es bastante amplio y se reformula con el paso del tiempo. A este concepto, considero que se debe añadir la importancia de la responsabilidad social corporativa, ya que las empresas son sistemas abiertos que de por sí interactúan con su entorno, incluidos en él, varios públicos importantes. De esta manera, se declara desde un principio lo más importante de la responsabilidad social: el hecho de que ahora no es solamente una obligación, sino es un factor importante que debe formar parte de la empresa desde sus bases y corazón.

En el mundo existen varias formas en que las empresas reviertan de alguna forma su impacto en el planeta. Todos los ejemplos de responsabilidad social corporativa que pueden hacer las empresas en la actualidad empiezan desde un principio básico, la sostenibilidad. A través de la sostenibilidad, las empresas pueden funcionar adecuadamente y cumplir con sus objetivos, pero lo más importante es que puedan hacerlo a largo plazo, y que tengan el suficiente material, tiempo, calidad, además de que en el planeta siga existiendo la materia prima, para que pueda hacerlo. Una muy importante y muy utilizada es la “huella ecológica”, la cual mide que tan grande es el impacto negativo que deja cualquier organización en el planeta y ayuda a que se pueda remediar basada en números y mediciones.

Por otro lado, también existe la posibilidad de actuar con los públicos de la empresa y gestionar valor a través de programas sociales. El diálogo con las comunidades y con los públicos es principal para una buena comunicación y relación con la empresa. La responsabilidad social funciona perfectamente cuando existe comunicación y beneficios bidireccionales entre la empresa y todos sus públicos.

Así mismo, cualquier tipo de RSC que una empresa realice, debe comprenderse como parte del negocio de la misma. Como todos sabemos, la demanda de “transparencia, de ética y de buen gobierno” de todos los públicos, desde trabajadores hasta el mismo gobierno, aumenta cada día. Gracias al internet y a las redes sociales, la sociedad es cada vez más transparente o al menos aparenta serlo, y desde el punto de vista de las empresas, es un punto básico que deben cumplir. Esto se obtiene cuando, en una empresa, desde los más altos directivos hasta los trabajadores y empleados en general, están todos comprometidos con cumplir los valores y el comportamiento que la empresa haya decidido tener. Esto quiere decir que

desde los accionistas y gerentes, se debe promover la honestidad y el resto de principios que se proponga la empresa para que el resto de personas que forman parte de la misma se porten coherentes con estos principios también.

El concepto de empresa se hace aún más grande pero cada vez más concreto. *“La nueva racionalidad” exige que la empresa sea un proyecto común... que persigue determinados objetivos... con algunas exigencias básicas: dar resultados, crear empleo, ser eficiente, innovadora y competitiva”* y que además *“todo eso se haga en un escenario mucho más humano y habitable donde se ensamblen y se conjuguen”* todos los principios demandados por la sociedad y los valores que forman parte de la empresa. De esta forma, se armonizan el planeta, la sociedad y la economía de la misma, la cual es muy importante para sobrevivir en este mundo.

Por otro lado, las empresas deben comprender que la creación de valor trae beneficios extremadamente positivos para sí mismas. La imagen y la reputación de las empresas son actualmente factores que influyen casi el 100% de la supervivencia de las organizaciones. A través de una correcta responsabilidad social corporativa, las empresas pueden asegurar la fidelidad de todos sus públicos para así poder llevar el negocio a largo plazo y no acabar rápidamente destruidas por una mala reputación. A través del buen uso de comunicación interna y externa, las empresas deben, como recomendación, ser congruentes en los siguientes tres procesos: formación de la empresa, manejo del negocio y funcionamiento de la RSC, y honestidad y transparencia al comunicar lo que la empresa hace.

En la actualidad, la responsabilidad social debe ser una política importante que debe existir dentro de todas las empresas del mundo, sin importar el tipo de negocio en el que

trabajen o el tamaño de las mismas. Las empresas deben enfocarse en crear valor a través de todas sus cadenas de negocio para así competir con el resto de empresas y sobrevivir en este mundo tan exigente.

2.7.2 La Responsabilidad Social en Empresas

Como ya se ha mencionado, las empresas, organizaciones e instituciones del mundo deben realizar responsabilidad social, sin importar el tipo de negocio que manejen ni el tamaño ni la importancia de las mismas. La responsabilidad social corporativa, se ha vuelto no solamente una política que debe ser cumplida, también se ha vuelto un principio y un valor, muy necesario y básico dentro de la filosofía de las empresas modernas. Un informe especial de *The Economist* divide a la responsabilidad social empresarial en tres partes: “Filantropía empresarial, manejo de riesgo (crisis) y creación de valor”. En el caso de empresas que trabajan en las industrias tabaqueras, licoreras y petroleras, la gestión de responsabilidad social debe ser manejada de igual forma que en el resto de industrias, pero con mucha más cautela y estrategia.

En el caso de las empresas tabaqueras, existe un tipo de responsabilidad social, el cual llega al público consumidor, que a la vez es la comunidad que es afectada por el impacto que causa la empresa. Por ejemplo en el Ecuador, la empresa representante de tabacos importados es Philip Morris, la cual, desde mi punto de vista, realiza su responsabilidad social al vender las cajetillas de tabacos con tantas advertencias de todos los efectos negativos que tiene el cigarrillo para el ser humano. Este es un tipo de responsabilidad social, que llega directamente al público más importante, pero a la vez no

es evidente que viene directamente de la empresa en sí, sino más bien los consumidores suelen pensar que si existen esas advertencias es porque la ley les obliga a hacerlo, no porque la tabaquera quiera advertir por sí misma. Esto es negativo para las empresas tabaqueras, además de que por el lado de la publicidad, no pueden realizar marketing, pero esto es por ley no porque las mismas decidieron no hacerlo por el bien de la sociedad.

Creo que las empresas tabaqueras deben realizar responsabilidad social empresarial a través de otro tipo de proyectos sociales como el de ayuda social a las comunidades aledañas, o como deberían realizar inversiones grandes en el intento de remediar lo que causa su producto. Esto quiere decir que estas empresas deberían montar centros de salud realizar brigadas médicas gratis bastante grandes para poder demostrar que remedian o nivelan de alguna forma el impacto negativo que tienen en su público consumidor.

Por otro lado, están las empresas que trabajan en la industria del licor, deben hacer responsabilidad social empresarial de la misma manera. Todo el mundo sabe el daño que causa el alcohol en gran cantidad, pero por otro lado, el alcohol es a la vez un símbolo de fiesta, de celebración, y es parte del corazón de muchas culturas alrededor del mundo. Lo último complica aún más el poder realizar responsabilidad social, sabiendo que es difícil lograr que la gente deje de tomar y que tampoco sería bueno para el negocio, pero que a la vez el consumo de alcohol sí es peligroso para la salud. Creo que la mejor forma de realizar responsabilidad social empresarial para esta industria es la gestión de varias campañas consecutivas que promuevan el buen uso del producto y que ayude a la sociedad a comprender que es el alcohol debe ser utilizado con precaución. Existen millones de campañas en el mundo que promueven la bebida responsable, hablando sobre la cantidad y sobre la conducción de autos sin alcohol, pero creo que debe haber campañas que nazcan de

las propias empresas y que sean más fuertes. De esta forma, la sociedad podrá ver la honestidad de la empresa al informar la realidad sobre sus productos y sobre sus posibles efectos a lo largo del tiempo. Así, los consumidores podrán tomar decisiones informadas sobre el consumo de este tipo de producto; pero de la misma forma, como la industria tabaquera, creo que deben existir otras opciones de responsabilidad social.

En Colombia, la empresa licorera Cundinamarca, es un gran ejemplo de responsabilidad social corporativa en Sudamérica. La empresa otorga becas a los estudiantes de varios colegios para que puedan entrar a la universidad. *“Con las becas se busca brindar oportunidades para que jóvenes de bajos recursos para que puedan acceder a la educación superior, y esa es una de las formas como las empresa productora de licor cumple una función social”*.

De la misma manera, las multinacionales petroleras, tienen el mismo conflicto sobre la responsabilidad social, pero aun así son algunas son unos de los mejores ejemplos de responsabilidad social corporativa del mundo. Ya que su impacto recae en la sociedad tanto como en el ambiente, tienen que trabajar con varios programas que demuestran su apoyo a ambas partes. Las Multinacionales petroleras dicen que: *“El desarrollo local es un tema importante cuando se hace referencia al crecimiento económico de los países en vías de desarrollo; esto en la medida que es una característica necesaria para mejorar la calidad de vida de una comunidad. Debido a que es un proceso de creación de riquezas a través de la generación de capital físico, humano y social, es un proceso que requiere la cooperación de las autoridades locales, la comunidad y el sector privado”*.

Las multinacionales petroleras deben saber conllevar sus relaciones con todos sus públicos, especialmente con las comunidades que se ubican cerca de sus instalaciones. Estas empresas no solo deben dar empleo a los ciudadanos que viven cerca de las mismas, sino deben dar a toda la comunidad una mejor calidad de vida, nivelando y minimizando el impacto que tienen sobre el ambiente y sobre la vida diaria que llevan las personas. Los ejemplos de RSC que realizan o pueden realizar este tipo de empresas son varios; pueden ir desde proyecto de desarrollo social hasta trabajar con grandes campañas al largo plazo de sostenibilidad, como la creación de bosques naturales y la manutención de las zonas en las que trabajan.

La responsabilidad que este tipo de industrias deben tener, es mucho más significativa pero a la vez difícil de gestionar que el resto de empresas del mundo. A pesar de esto, creo que las empresas de este tipo de negocios, que logran gestionar correctamente su responsabilidad social, llegan a brillar en el mundo de los negocios por su reputación, sin importar otros factores como por ejemplo, el producto que producen. Me parece que es imposible lograr que todo el mundo apruebe y esté de acuerdo con el negocio que realizan este tipo de empresas, pero debe de alguna forma lograr demostrar el interés que tienen por mejorar el mundo y de minimizar sus terribles impactos.

Existe una frase que describe que es lo que significa la responsabilidad social empresarial dentro de estas industrias, *“el logo dona la piel de oveja”*. Me parece que describe bien lo que el resto del mundo entiende cuando una empresa así realiza responsabilidad social, pero creo que deben ser aceptados todas las gestiones que estas hagan para intentar remediar el impacto negativo que causan en la sociedad y en el planeta.

2.7.3 La empresa ciudadana como empresa responsable y sostenible

En la actualidad, la importancia de los públicos que forman parte del entorno con los que las organizaciones se relacionan a diario, aumenta significativamente. Con los años, las empresas han llegado a comprender que su éxito no solo está basado en el correcto funcionamiento de sí mismas, sino en la creación de valor que tienen con todos sus públicos. Los stakeholders de las empresas es un concepto definido por la IESE, Business School of Navarra, como “cualquier grupo o individuo identificable que pueda afectar el logro de los objetivos de una organización o que es afectado por el logro de los objetivos de una organización (grupos de interés público, grupos de protesta, agencias gubernamentales, asociaciones de comercio, competidores, sindicatos, así como segmentos de clientes, accionistas y otros).” Esto quiere decir, que los stakeholders son todos los públicos de los que la empresa depende para sobrevivir y funcionar diariamente.

La importancia de los stakeholders en la vida diaria de las empresas alrededor de todo el mundo es crucial. Los valores y los principios, hasta la misma misión y visión de las empresas deben identificarse con los stakeholders para que la misma pueda sobrevivir y funcionar a largo plazo. De la misma forma, previo a cualquier estrategia de negocio, se debe tomar a consideración quienes son los actores relevantes para la organización, cuáles son sus intereses y quiénes realmente son los “afectados” por la empresa. Además, debe tomarse en cuenta, que actualmente los stakeholders de una empresa no se definen sencillamente, sino todo lo contrario. Ahora, las empresas deben definir a los stakeholders a partir del poder que tienen para influir”. A partir de esto, las empresas pueden emprender una relación significativa con cada stakeholder, pero deben a la vez comprender que con

cada uno es diferente; con cada stakeholder debe existir una relación única basada en valores únicos que tienen que ver con ese público.

Para especificar más la situación con los stakeholders de las empresas, se debe subrayar y describir los procesos que se deben llevar a cabo para identificar a un público como stakeholder. Primeramente, una empresa debe contar con un modelo de gestión, un modelo de descripción de los stakeholders, un modelo de comprensión de los valores involucrados con cada stakeholder y un modelo de legitimación donde se describen los principios y derechos involucrados en cada relación que mantenga la empresa. En una explicación más corta y congruente, en la lectura se comparan dos visiones, la ptolemaica y la copernicana. La primera es ya muy antigua y no debería estar presente en las empresas modernas, ya que es manera de ver a la empresa como el centro del universo, como lo único importante en sí misma para funcionar. Al contrario, la visión de Copérnico ayuda a ver a la empresa como un ente social que actúa siempre teniendo en cuenta el lugar que ocupa en la sociedad y la contribución que puede realizar, teniendo así un *“equilibrio dinámico”* con su entorno.

De la misma manera, Kohlberg analiza los procesos de toma de decisiones de los individuos y en este caso de las empresas, para comprender la manera correcta de manejar las relaciones de las organizaciones con los stakeholders. Kohlberg presenta el desarrollo del juicio moral en tres estados sucesivos. El primero es el preconvencional, el cual habla de evitar las consecuencias penosas para uno mismo y la obediencia al poder y a las autoridades por miedo al castigo, pero conjuntamente habla del buscar satisfacción de los intereses y necesidades individuales. El segundo el nivel convencional, que se trata de tener una perspectiva interpersonal y preocupada por el sistema social y sus necesidad e

intereses. Finalmente, el nivel posconvencional, donde habla de que el individuo puede construir sus propios juicios observando desde un punto plural donde toda la sociedad importa y hay un “sentido de obligación para la protección de los derechos de todo el mundo”. Por lo tanto, las empresas siendo entes sociales, referentes a comportarse como individuos del mundo, deben ser igualmente morales y racionales. Así, las empresas deben pensar de la forma en que Kohlberg describe para que puedan realizar un buen análisis de sus stakeholders y gestionen de forma correcta sus relaciones con los mismos.

Por lo mismo, todo lo que se menciona anteriormente, lleva a las empresas en la actualidad a ser responsables en todo sentido con todos sus stakeholders. Ahora, existe una generación de empresas sostenibles, desde varios puntos de vista como económico, social y medioambiental. Cuando una empresa es coherente y responsable con sus públicos, se construye la confianza y se cumplen compromisos que evitan la desaparición de la empresa cuando hay conflictos o crisis, entre otros beneficios para las mismas.

La accountability es ahora un concepto y una parte muy importante de la responsabilidad de las empresas. A través de un proceso de rendición de cuentas democrático dentro de una empresa, que vaya de la mano con el compromiso, la confianza y la innovación, pueden construirse las relaciones con los stakeholders de una manera adecuada y eficiente. Esto funciona ya que la accountability no solo se trata de informar a las personas sobre lo que pasa sino también investigar que es importante para estas mismas personas.

Las empresas competidoras deben empezar por analizar profundamente quienes son sus stakeholders y qué relación basada en qué valores van a tener con los mismos, uno por uno. La diferenciación entre cada stakeholder es de gran importancia ya que cada grupo de

interés tiene sus propias necesidades e intereses. Según un manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés realizado por la UNEP, *“muchas empresas, al ver los beneficios de un diálogo más proactivo, abierto y constante, han comenzado a desarrollar enfoques más sofisticados y sistemáticos para gestionar las relaciones con sus stakeholders. Estas actividades de relaciones con stakeholders de segunda generación han demostrado su potencial para aumentar el entendimiento mutuo, gestionar los riesgos y resolver los conflictos de manera más efectiva”*.

Como recomendación, las empresas deben dejar de centrarse en sí mismas y de formarse a partir de ellas sola, deben realizar todo lo contrario. Creo que las empresas serían mucho más responsables y socialmente agradables si se formaran desde un principio basándose en los diversos actores con los que van a interactuar a lo largo de su negocio, construyendo valores y principios que formen parte de sus empleados para que así se puedan mantener saludables las relaciones con sus stakeholders. Este comportamiento positivo ante la responsabilidad social les trae además rentabilidad, “...según esta idea, si el público percibe claramente una preocupación empresarial en este sentido, se mejoraría la imagen y, por ende, se captarían más clientes”.

2.8 Conclusión

La comunicación organizacional es el conjunto de herramientas más utilizada en el mundo a nivel corporativo, pues mantiene en orden a todas las entidades, desde empresas pequeñas, organizaciones, instituciones globales, hasta estados y gobiernos. Todas sus ramas trabajan específicamente para cada área imaginable, desde mejorar la comunicación

con los colaboradores internos y el clima laboral hasta las relaciones que se mantienen con la sociedad. Así mismo, la comunicación merece siempre ser valorada en la empresa, ya que sin la comunicación correcta, los objetivos y metas, y los fines del negocio, no llegarán a cumplirse.

El mundo sin la comunicación dejaría de ser lo que es, ya que la comunicación es lo que nos une a todos y permite que todos los países y todas las personas podamos conocer que sucede y cómo sucede; por lo tanto, con la comunicación somos capaces de avanzar, sin ella retrocederíamos. La importancia de la comunicación no va más allá de la relación social diaria, pues une sociedades, culturas, y es necesaria para la política, la economía, la salud, la defensa, la investigación, y sin dejar de lado lo más básico en el mundo, la educación. En conclusión, el mundo está organizado en base a la comunicación.

3. Auditoría Fundación Ecuatoriana Equidad



Historia

Fundación Equidad nace hace 15 años, gracias a la iniciativa de algunos hombres gay que se juntaron a finales de 1998 con el propósito de desarrollar actividades en beneficio de su comunidad. Hasta el año 98, solamente había dos organizaciones que trabajaban por los derechos GLBTI. La principal motivación por la que nace Equidad es porque, para ese entonces, no existía ningún tipo de política pública que trate el tema de VIH sida, siendo los hombres gay la población más afectada por esta enfermedad. Hoy en día, ellos siguen siendo los más afectados, puesto que aún no existen políticas públicas de prevención de VIH. A partir de ahí, este grupo de personas se estructuró como organización y en el año 2000, obtuvieron el reconocimiento del Ministerio de Bienestar Social para operar como entidad.

La primera actividad que realizó la fundación fue trabajo de investigación. Esta se convirtió en una de las fortalezas de la organización; pues no trabajan bajo supuestos, percepciones o cuestiones anecdóticas, sino que trabajan en base a evidencia para entender el contexto de su lucha. Las investigaciones que realizó la fundación cuando recién se conformó, ayudó a

que el Ecuador disponga de un perfil epidemiológico sobre la epidemia de VIH. Los datos que maneja Fundación Equidad, le da una idea al país de donde está creciendo la epidemia. En 2004, abrieron su primer centro comunitario, con el fin de generar espacios para la integración de la comunidad, junto con otros servicios como: médico, psicológico, acceso a pruebas de diagnóstico de VIH, entre otros. Posteriormente, crearon otros programas con el propósito de mejorar la calidad de vida de los GLBTI, por lo que comenzaron a hacer incidencia política, cuyo propósito es obtener políticas públicas que garanticen los derechos humanos. Asimismo, ofrecieron capacitaciones al personal de salud y otras entidades sobre la diversidad sexual, y abrieron un centro comunitario en Guayaquil.

Hasta el día de hoy, siguen realizando investigación de carácter médico, social y cultural. En los últimos 4 años, han sumado a sus actividades la movilización comunitaria; es decir, generan espacios en donde la gente puede cuestionar y participar de diferentes temas. Además, organizan las marchas de orgullo GLBTI desde hace 10 años en Quito y participan en otras ciudades como Guayaquil, Manta, Santo Domingo y Cuenca.

MISIÓN

Promover los derechos humanos, el bienestar y la salud de las comunidades GLBTI, a través de la incidencia política, la investigación, el fomento de servicios de salud y la movilización comunitaria.

VISIÓN

Llegar a ser reconocidos como una organización expedita en el tema de la promoción de los derechos humanos, el VIH Sida y como un referente de la región en estos temas.

VALORES

Equidad

Honestidad

Transparencia

Solidaridad

Filosofía

En Fundación Equidad trabajan bajo la filosofía de la evidencia como una muestra de que existe una problemática en el país. Asimismo, son apartidistas, es decir, luchan por la defensa de los derechos humanos y apoyan todas las iniciativas que fomenten el ejercicio de los mismos, independientemente de su ideología.

Servicios

- Médico
- Acceso a pruebas de VIH
- Psicológico: tratan el tema de autoestima para que la gente entienda que tener una orientación sexual diferente es simplemente otro estilo de vida y no es una decisión voluntaria.

- De carácter colectivo:

Los días martes generan un espacio llamado Cinema, que es un videoforo, en donde la gente asiste, conversa, mira una película y hace una reflexión sobre su contenido.

También cuentan con un espacio llamado desarrollo humano, el cual busca ayudar a que la gente de la comunidad que va a la fundación, desarrolle otras capacidades que, a veces, por su historia de vida o por otras razones económicas, culturales, educativas, o por su orientación sexual, se quedan relegadas.

Realizan diferentes talleres; por ejemplo, de espiritualidad, talleres con madres de familia, de derechos humanos, de ciudadanía, de política, de relajación, de origami, de pintura, de escritura, etc.

Los jueves realizan karaoke y juegos de mesa.

La propuesta de la fundación es ofrecer a los jóvenes de la comunidad GLBTI, un lugar para conocer gente, pasar un momento agradable sin gastar dinero, sin consumir alcohol o drogas, ya que ellos fomentan la salud.

3.1 Objetivos de Auditoría

Generales

Determinar de manera cuantitativa si la identidad corporativa de Fundación Equidad ha sido implantada correctamente en los colaboradores.

Analizar la efectividad de la comunicación interna en la organización.

Diagnosticar la percepción de los públicos internos sobre el trabajo que realizan a diario en la Fundación.

Específicos

A nivel de identidad

- Determinar si los colaboradores conocen la misión de la organización.
- Identificar si los valores corporativos se encuentran integrados en la cultura organizacional de la Fundación.

A nivel de comunicación

- Determinar qué tan informado se encuentra el público interno sobre asuntos importantes de la Fundación.
- Evaluar el grado de efectividad de las herramientas de comunicación interna.
- Determinar la opinión de los colaboradores con respecto a la implementación de nuevas herramientas.
- Definir el nivel de eficacia y efectividad de la comunicación entre Quito y Guayaquil.
- Definir el tipo de información que les gustaría recibir a los empleados sobre la Fundación.

A nivel de clima laboral

- Conocer la percepción de los colaboradores sobre su trabajo diario.
- Descubrir si las ideas y propuestas de los empleados son escuchadas.
- Identificar los aspectos que los colaboradores consideran fundamentales en su lugar de trabajo.

Metodología

Para realizar el diagnóstico de comunicación interna en Fundación Equidad de manera técnica y objetiva, se implementó tanto el método cualitativo (entrevista), como el método cuantitativo (encuesta).

Entrevista: se realizó una entrevista al presidente de la fundación, Efraín Soria, para tratar diferentes temas sobre la empresa como la historia, misión, visión, servicios, entre otros. Asimismo, se entrevistó al coordinador de comunicación, Nicanor Benítez, con quien se habló específicamente de la comunicación interna y la identidad corporativa de la organización.

Encuesta: se realizó una encuesta con 20 preguntas a los miembros de Fundación Equidad, en base al análisis previo de las entrevistas realizadas. El total de colaboradores que respondieron la encuesta es de 18, de los cuales 9 se encuentran en Quito y 9 en Guayaquil. Las preguntas buscan determinar los aspectos planteados en los objetivos específicos, en función de los siguientes temas:

- Identidad
- Herramientas y canales de comunicación
- Clima laboral

3.2 Muestra de Estudio

Fundación Equidad cuenta con su oficina principal en Quito y con una sucursal en Guayaquil. El número de miembros que conforman el equipo de trabajo en Quito es de 11 personas; sin embargo, solamente 9 de ellos respondieron la encuesta. Por otro lado, la sucursal de Guayaquil, cuenta con 9 colaboradores, de los cuales todos realizaron la

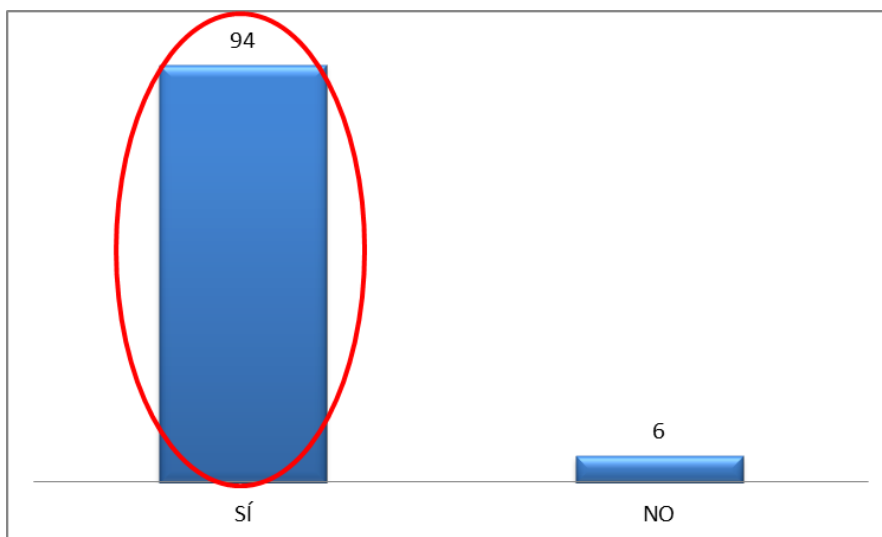
encuesta. Por lo cual, la muestra de estudio, en la cual se basa el diagnóstico comunicacional es de 18 personas, divididas respectivamente en las siguientes áreas:

COMUNITARIA	3
ADMINISTRACIÓN	2
SERVICIOS INDIVIDUALES	1
COORDINACIÓN GENERAL	2
COMUNICACIÓN	1
GUAYAQUIL	9

3.3 Análisis de Resultados Generales:

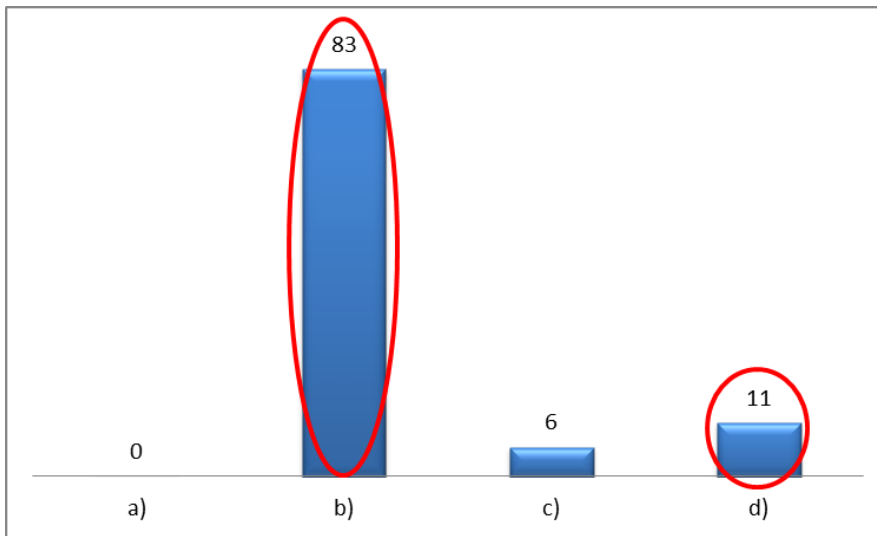
A nivel de identidad

¿Conoce Ud. cuál es la misión y visión de Fundación Equidad?



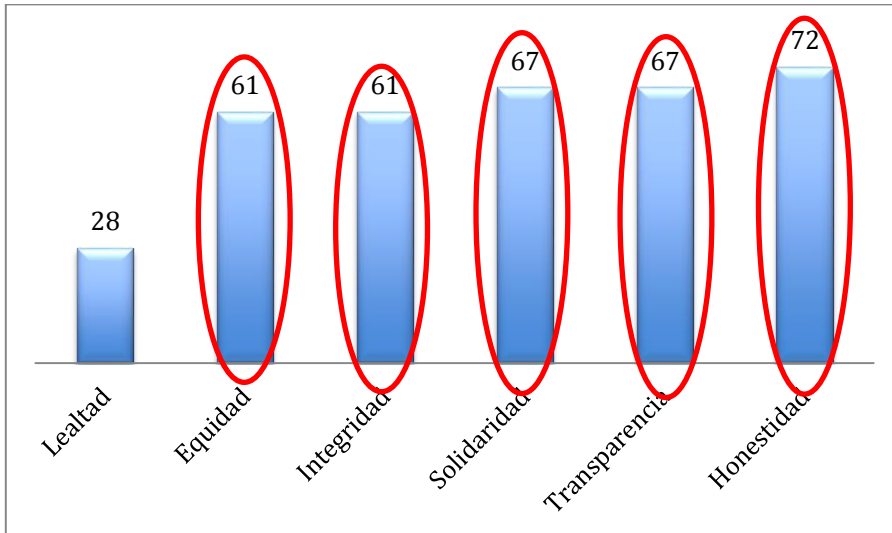
A nivel de identidad, los colaboradores aseguran sí conocer la misión y la visión de Fundación Equidad, en un 94.44%, mientras que un 5.56% dice no conocerlas.

Escoja una de las siguientes opciones y señale la opción que corresponda a la misión de Fundación Equidad.



Un 83% de los colaboradores dijeron que la respuesta era la opción b sobre la misión de la fundación, mientras que el 11% dijo que era ninguna de las opciones propuestas.

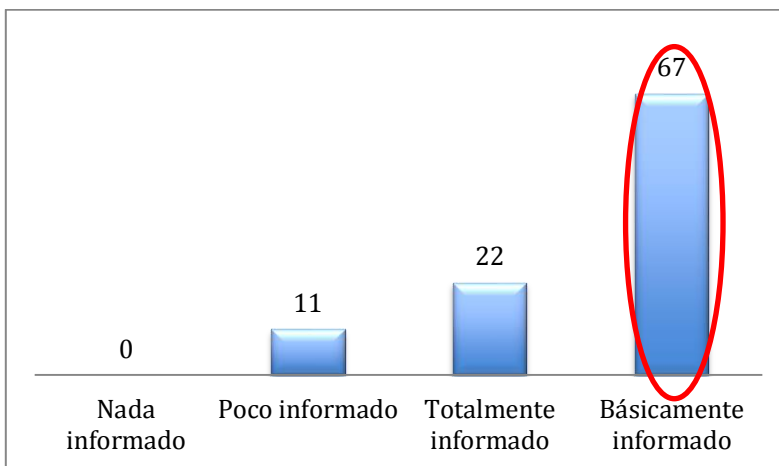
De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los cuatro que mejor identifican a Fundación Equidad?



El valor que con el que más se identificaron los colaboradores es el de Honestidad con un 72.22%, mientras que se igualaron en votaciones los valores de Solidaridad, Transparencia y Equidad con Integridad.

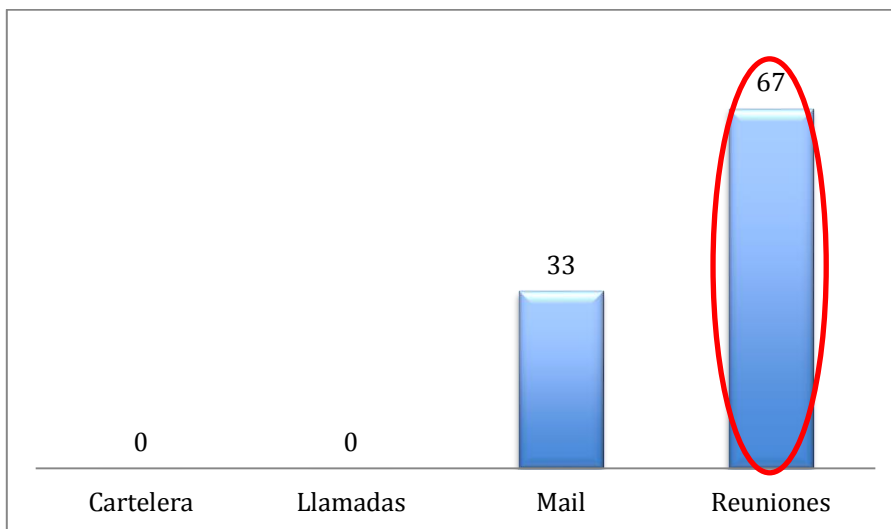
A nivel de comunicación

¿Qué tan informado se encuentra Ud. de lo que ocurre en la Fundación diariamente?



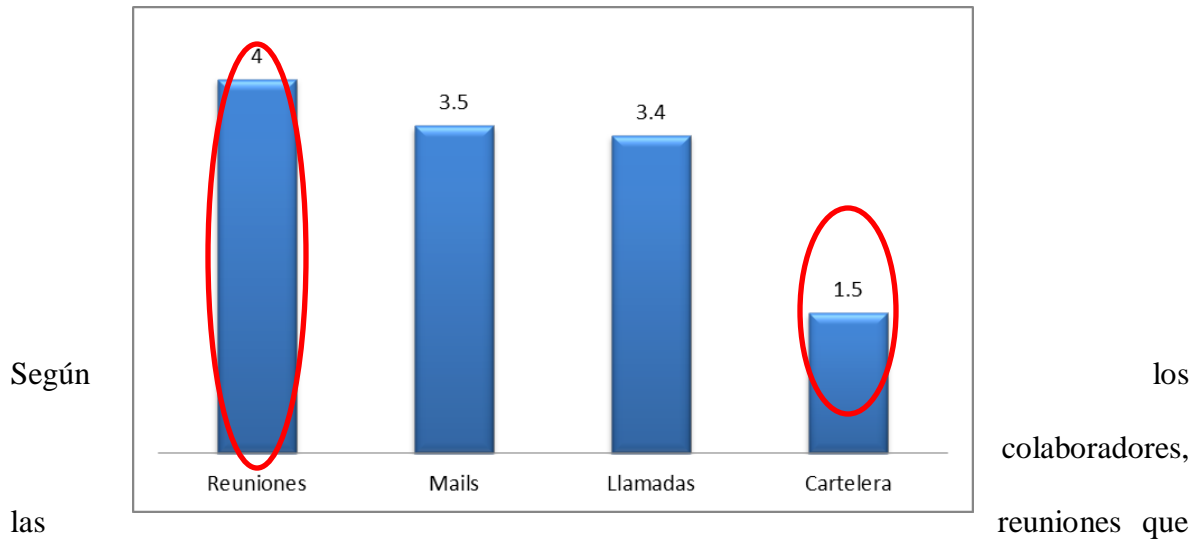
La mayoría de los colaboradores aseguraron estar básicamente informados de lo que ocurre diariamente en la fundación con 66.67%, mientras que solamente un 22.22% dice estar totalmente informados.

Señale las herramientas de comunicación principales por las cuales Ud. se informa sobre el trabajo en Fundación Equidad.



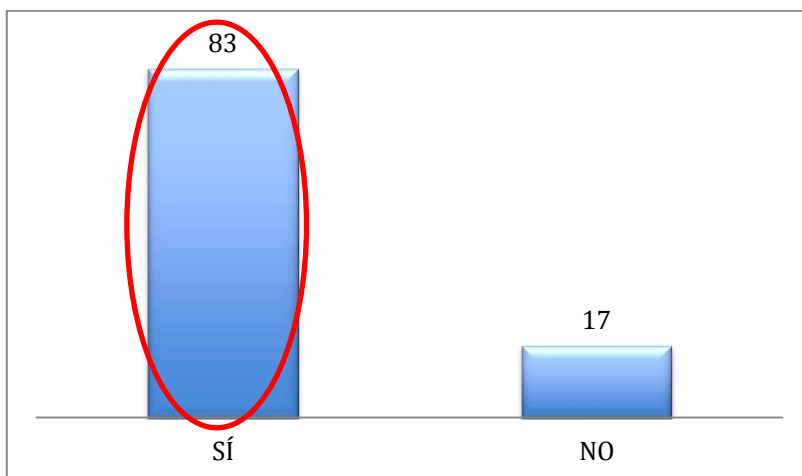
El 66.67% de los colaboradores dice estar 66.67% informados sobre el trabajo en la fundación a través de Reuniones realizadas y un 33.33% a través de mails diarios.

Califique las siguientes herramientas de comunicación según su orden de eficacia. (Del 1 al 5)



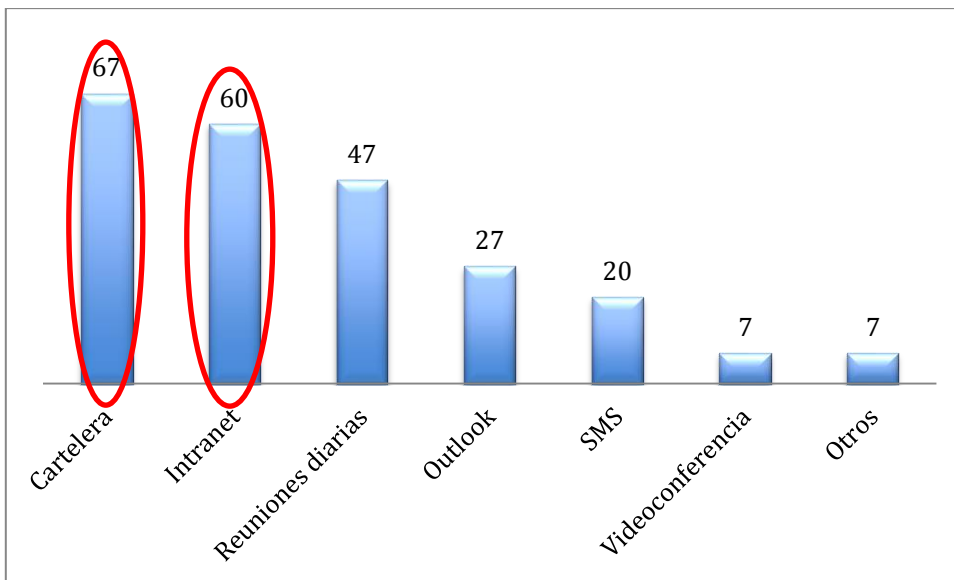
mantienen semanalmente en la fundación son las herramientas más eficaces de comunicación, con un promedio de 4, mientras que la cartelera que tienen no funciona tan adecuadamente con 1.5 de promedio de votos.

¿Considera Ud. que la Fundación debería contar con más herramientas de comunicación interna?



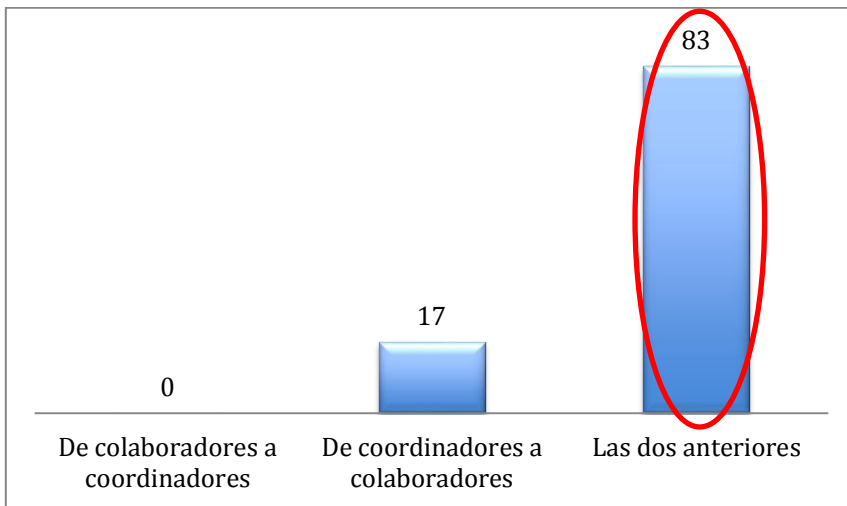
El 83.33% de los trabajadores piensan que Fundación Equidad debería contar con más herramientas de comunicación interna, mientras que el 16.67% piensa que no.

De la siguiente lista de herramientas de comunicación interna, ¿cuáles cree Ud. que serían las más adecuadas para Fundación Equidad?



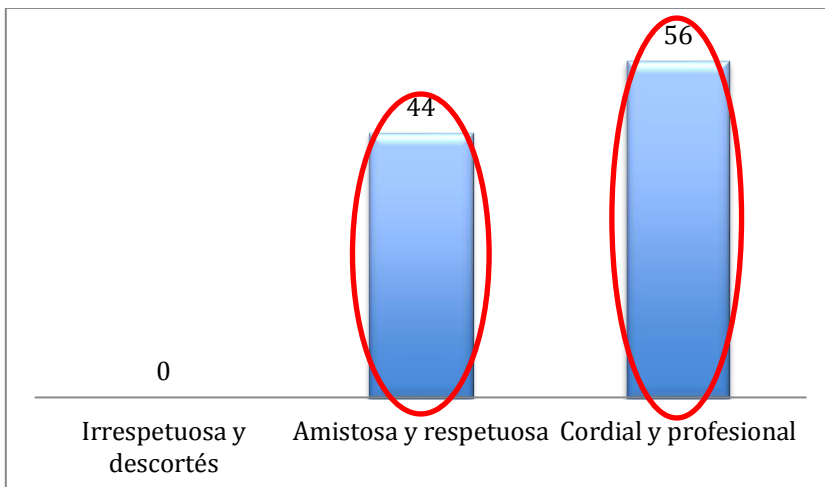
Según los colaboradores, las herramientas que más de adecuarían a la fundación son el intranet con 60% de votos y la cartelera con el 66.67% de votos.

¿Qué tipo de canales de comunicación existen en la empresa?



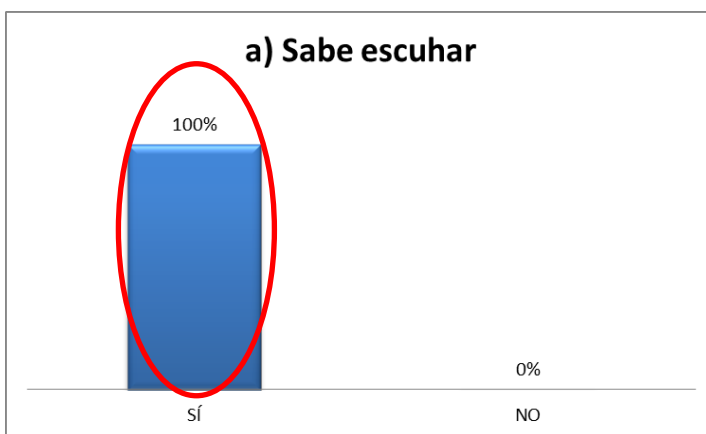
En Fundación Equidad los canales de comunicación son en su mayoría de colaboradores a coordinadores y viceversa con 83.33% y solamente de coordinadores a colaboradores con 16.67%.

¿Cuál es el tipo de relación que existe entre usted y su jefe?



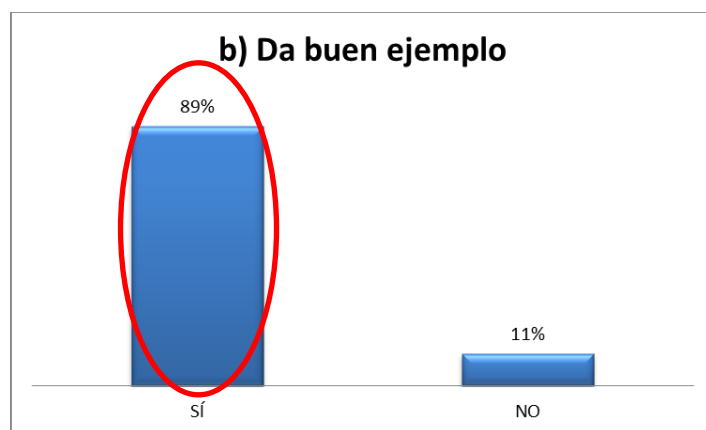
Según los colaboradores de la fundación, existe un 0% de relaciones irrespetuosas y descorteses entre ellos y su jefes, mientras que las relaciones son entre amistosas y respetuosas, y cordiales y profesionales, en un 100% entre las dos.

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

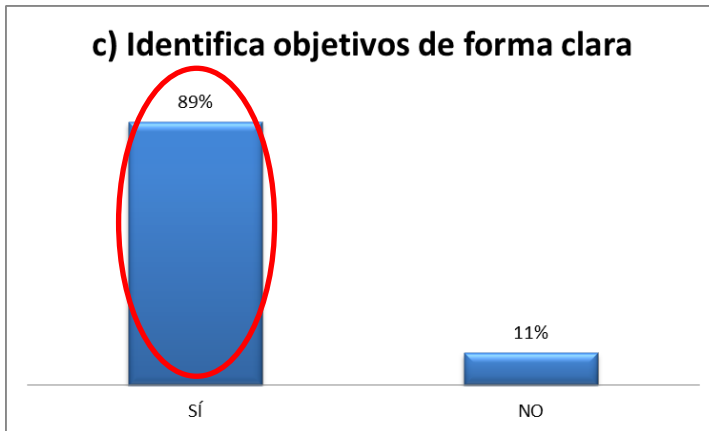


El 100% de los colaboradores piensan que sus jefes directos

saben escucharlos.



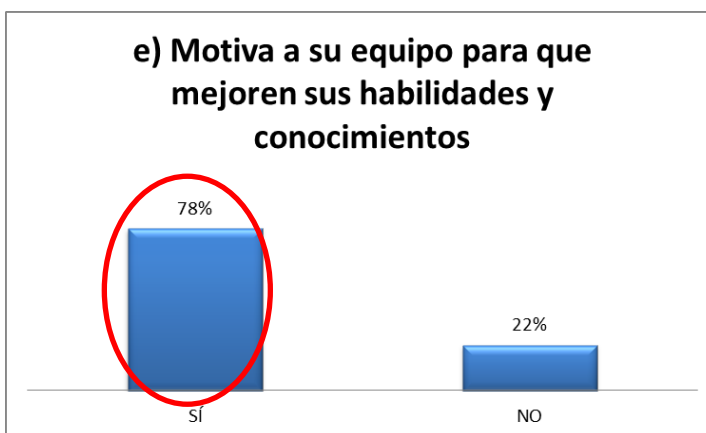
El 89% piensa que sus jefes dan buen ejemplo.



El 89% piensa que sus jefes identifican los objetivos de forma clara.



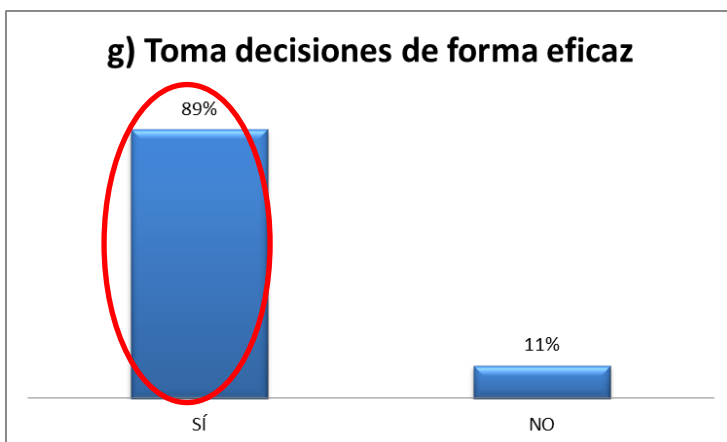
De igual forma, el 89% de los colaboradores piensa que su jefe comunica las funciones asignadas a cada persona de su área correctamente.



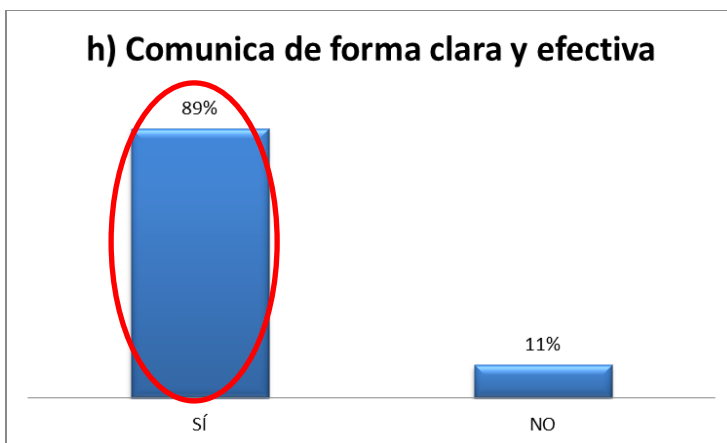
El 78% piensa que su jefe motiva a su equipo para que mejore.



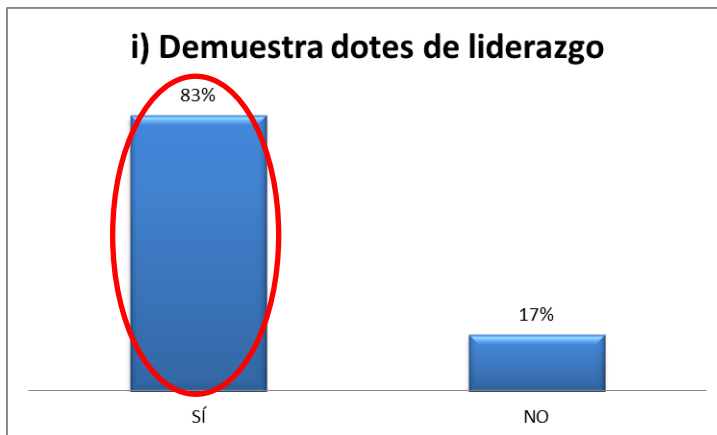
El 83% de sus jefes motiva a su equipo para conseguir objetivos.



El 89% piensa que su jefe toma decisiones de manera eficaz.

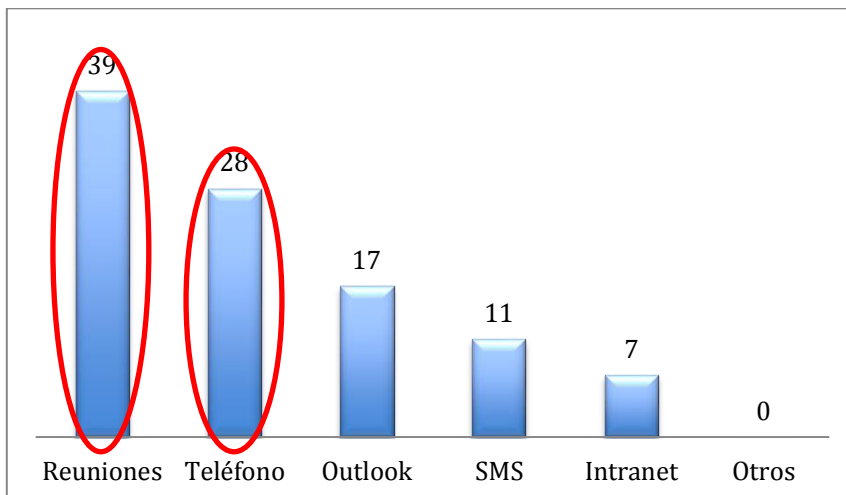


El 89% piensa que su jefe se comunica de forma clara y efectiva.



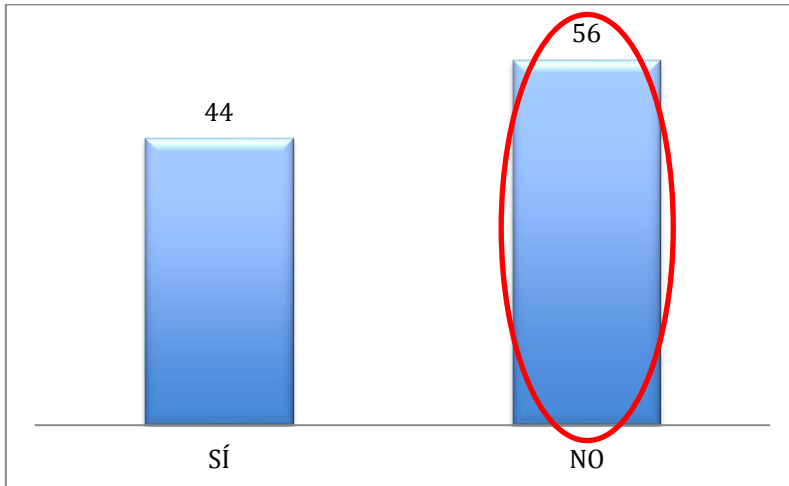
El 83% piensa que su jefe demuestra dotes de liderazgo

¿Cómo se comunican sus jefes directos con Ud. en la mayoría del tiempo?



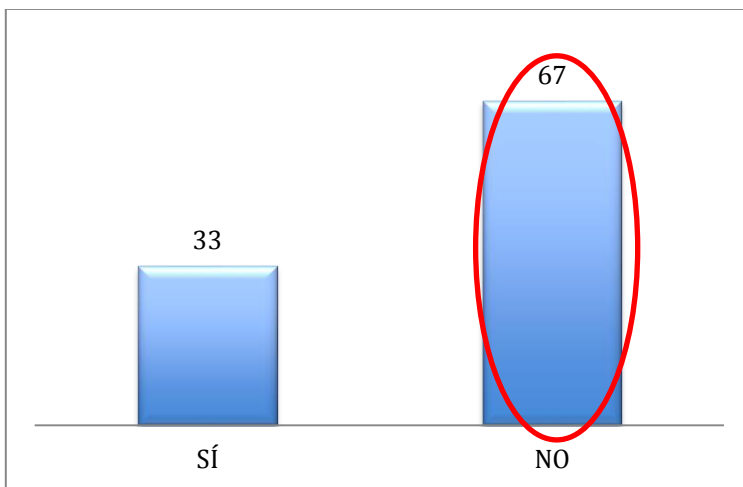
El 38.89% de los colaboradores se comunican con sus jefes directos a través de reuniones semanales, mientras que el 27.78% lo hace a través del teléfono y el resto de empleados se comunican a través de mail, de mensajes de texto y de conversaciones *face to face* diarias.

¿Interactúa Ud. con el personal de Guayaquil (en caso de trabajar en Quito) o con el de Quito (en caso de trabajar en Guayaquil)?



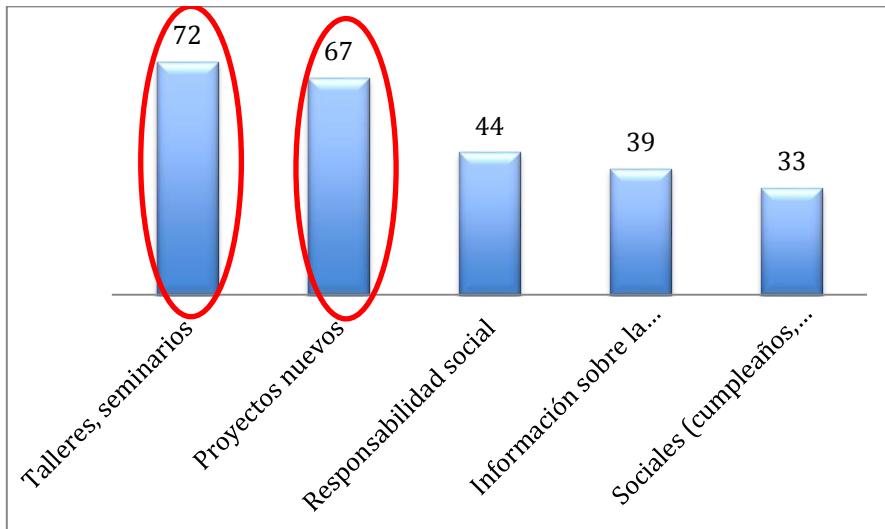
El 55.56% de los colaboradores de la Fundación, tienen que interactuar entre ambas ciudades, Quito y Guayaquil, mientras que el 44.44% no lo debe hacer.

¿Considera Ud. que la comunicación entre Quito y Guayaquil es eficaz y efectiva?



El 66.67% de las personas que sí interactúan con Guayaquil o con Quito, dependiendo de la ciudad en la que se encuentren, aseguran que la comunicación entre ambas ciudades no es eficaz ni efectiva.

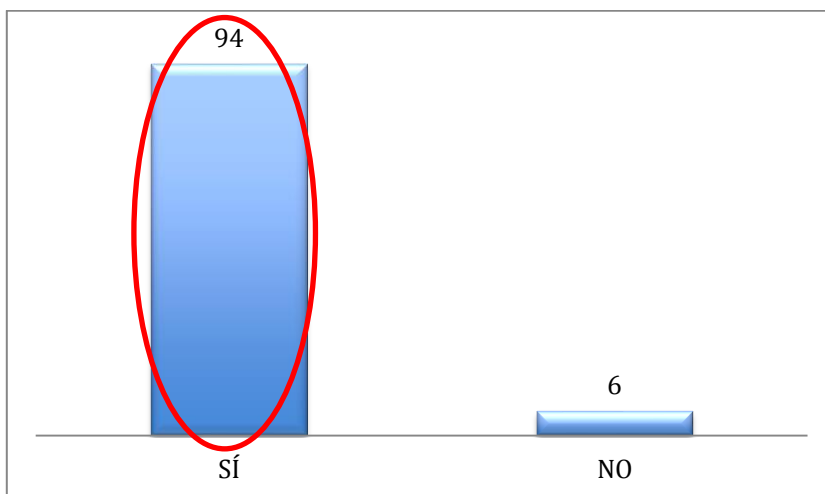
¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre Fundación Equidad, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3



El 72.22% De los colaboradores sugirieron como una de las opciones más votada, Talleres y Seminarios, y luego a Proyectos Nuevos. Lo que menos les interesa es sociales con 33.33%.

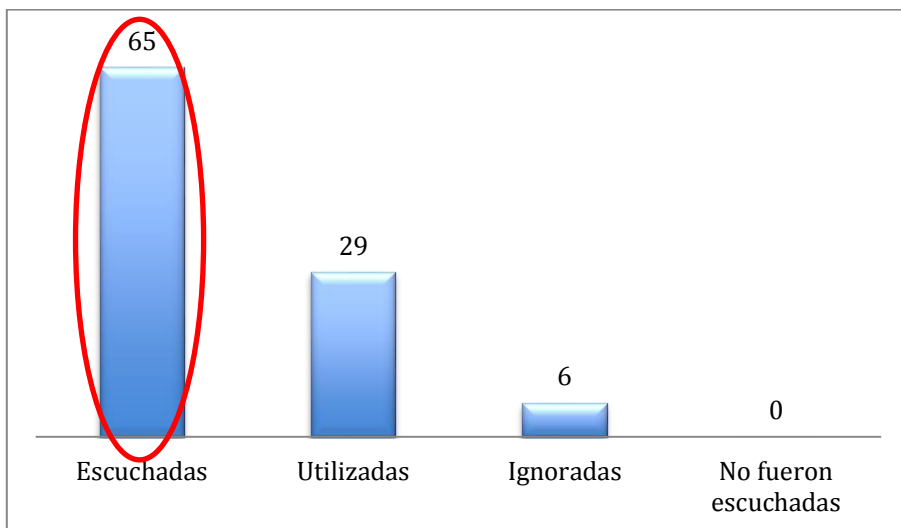
A nivel de clima laboral

¿Ha hecho Ud. alguna sugerencia o ha aportado con su opinión sobre algún tema de la Fundación?



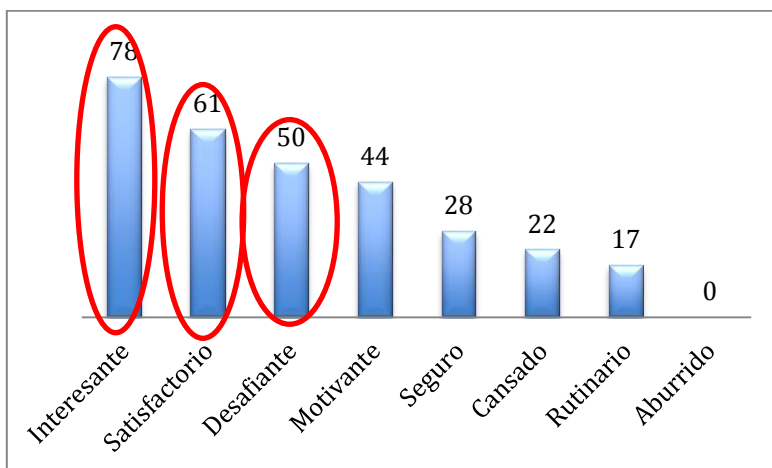
El 94.44% de los colaboradores dicen sí haber sugerido o aportado ideas a la fundación.

¿Cuáles fueron las medidas que se tomaron después de su aporte? Sus palabras fueron:



El 64.11% de los colaboradores que sí han aportado algo a la fundación, dicen que han sido escuchados, el 29.41% dicen que sus sugerencias han sido utilizadas y el 5.88% dicen que han sido ignoradas.

Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo



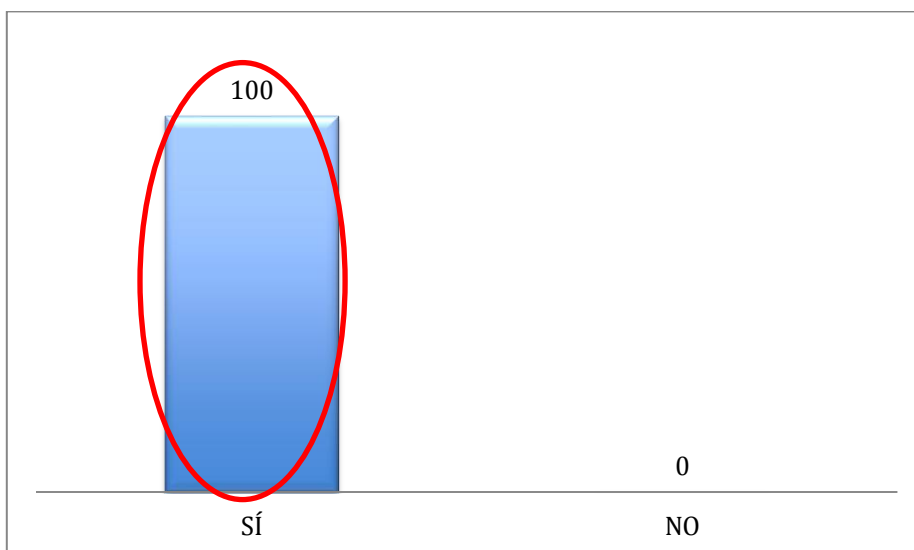
Según la mayoría de los colaboradores, su trabajo en Fundación Equidad, es Desafiante para el 50%, Satisfactorio para el 61.11% e Interesante para el 77.78%.

3.4 Análisis de Resultados por Áreas:

3.4.1 Guayaquil

A nivel de identidad

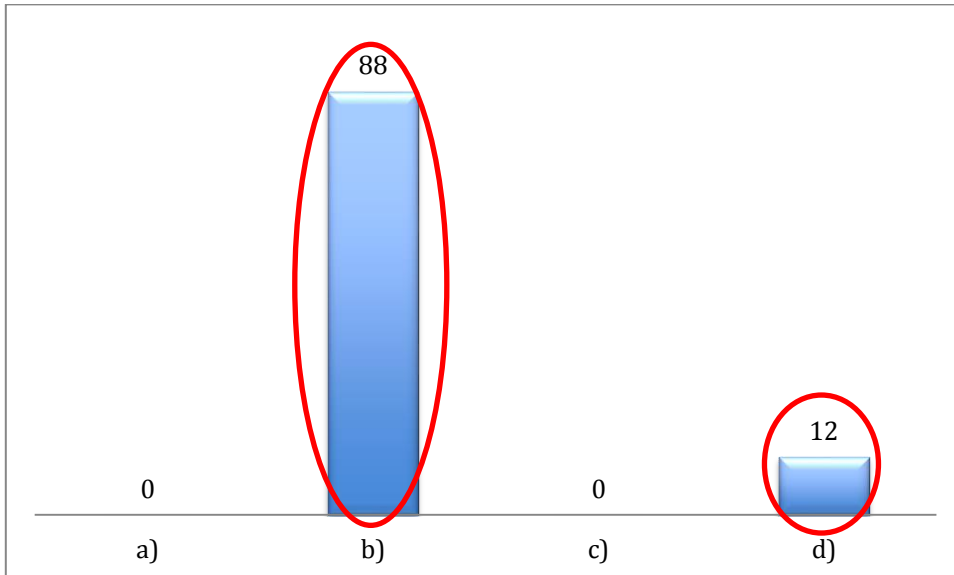
¿Conoce Ud. cuál es la misión y visión de Fundación Equidad?



En Guayaquil, el 100% de los trabajadores dijeron que sí conocen la misión y la visión de la fundación.

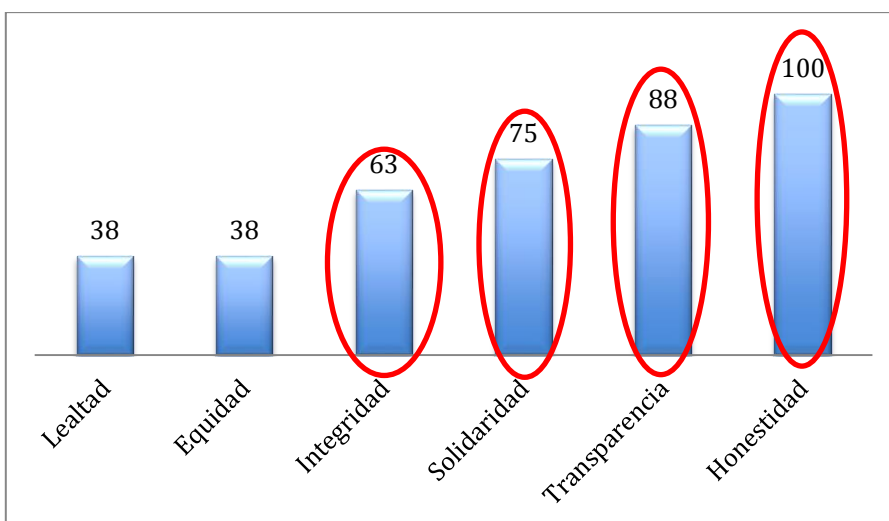
Escoja una de las siguientes opciones la cual corresponda a la misión de Fundación

Equidad:



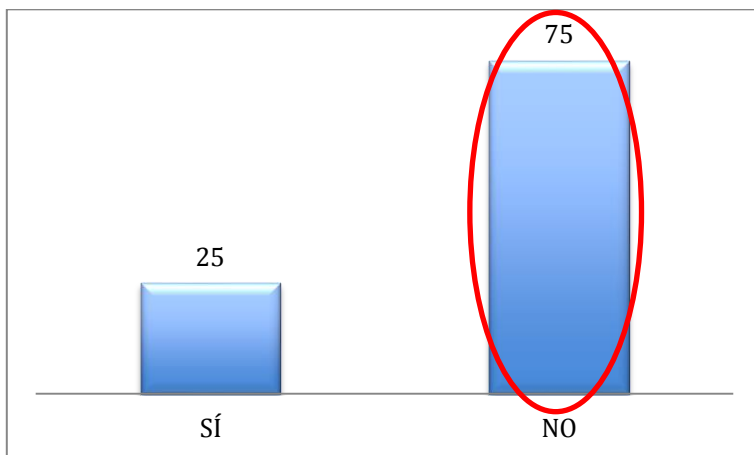
El 88% de los colaboradores en Guayaquil dijeron que la opción b era la respuesta de la misión y solamente el 12% dijo que era “ninguna de las anteriores”.

De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los cuatro que mejor identifican a Fundación Equidad?



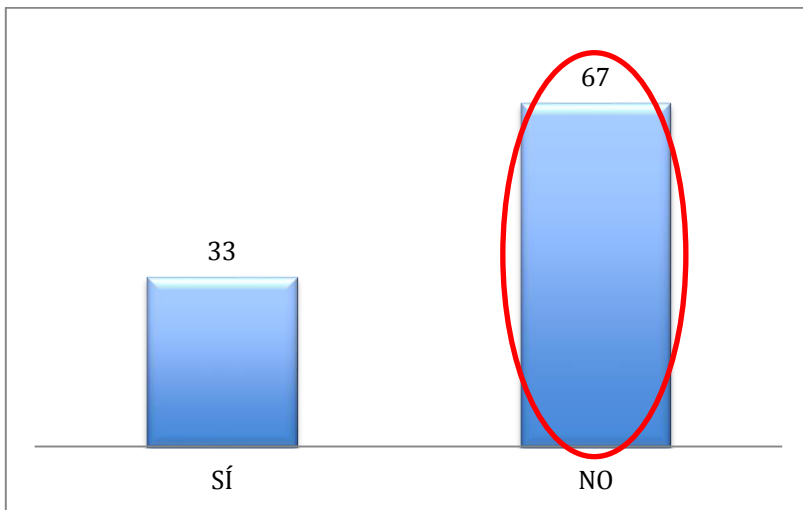
De igual forma, los colaboradores en Guayaquil dijeron que los valores con los que más se identifican son: honestidad con 100% de los empleados, el 88% se identifican con transparencia, el 75% con solidaridad y el 63% con integridad.

¿Interactúa Ud. con el personal de Guayaquil (en caso de trabajar en Quito) o con el de Quito (en caso de trabajar en Guayaquil)? Si la respuesta es SÍ, pase a la siguiente pregunta, si es NO pase a la pregunta 16.



El 75% de colaboradores en Guayaquil tienen contacto continuo con fundación en la ciudad de Quito.

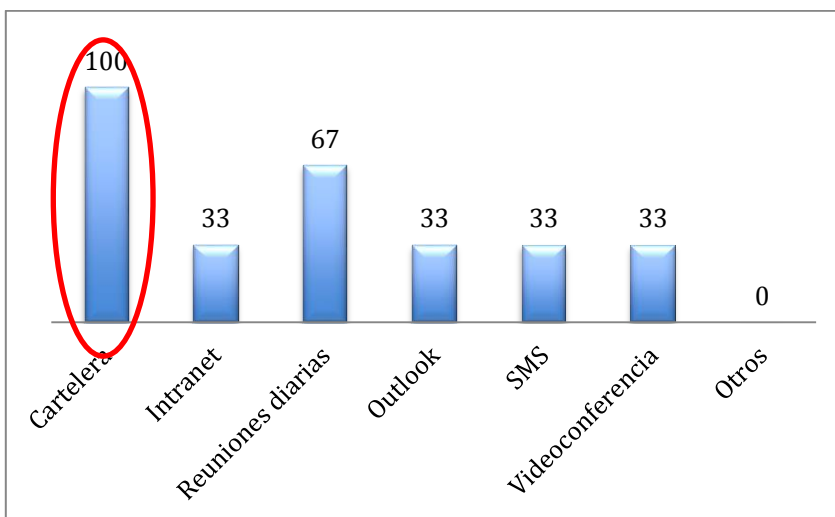
¿Considera Ud. que la comunicación entre Quito y Guayaquil es eficaz y efectiva?



El 67% de los colaboradores que tienen contacto con Quito aseguran que la comunicación no es eficaz ni efectiva.

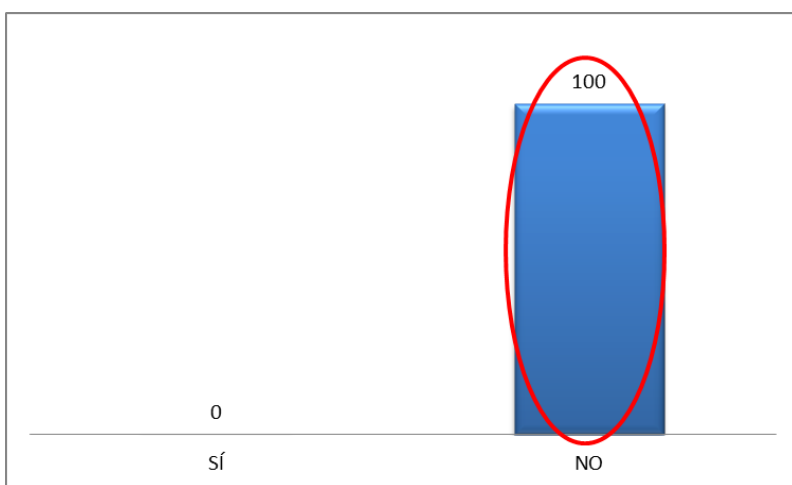
3.4.2. Área comunitaria

De la siguiente lista de herramientas de comunicación interna, ¿cuáles cree Ud. que serían las más adecuadas para Fundación Equidad?



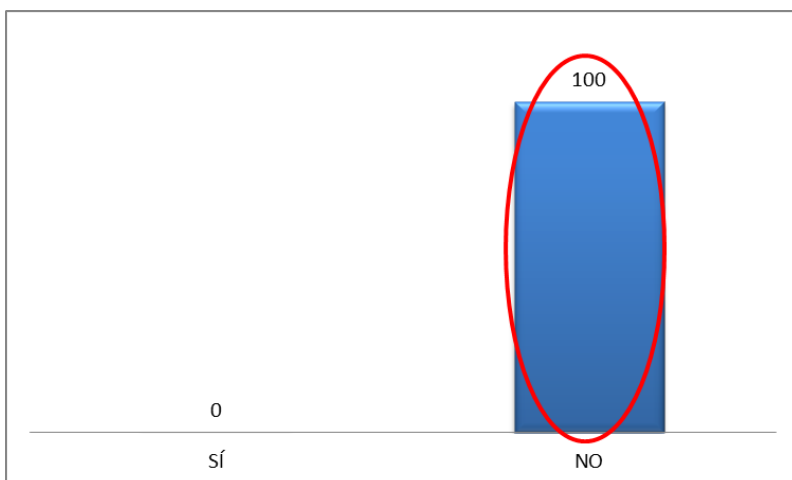
El 100% de los colaboradores consideran que cartelera es una excelente opción para su utilización en la fundación.

¿Interactúa Ud. con el personal de Guayaquil (en caso de trabajar en Quito) o con el de Quito (en caso de trabajar en Guayaquil)? Si la respuesta es SÍ, pase a la siguiente pregunta, si es NO pase a la pregunta 16.



El 100% de los colaboradores del área Comunitaria No interactúan con Guayaquil.

¿Considera Ud. que la comunicación entre Quito y Guayaquil es eficaz y efectiva?



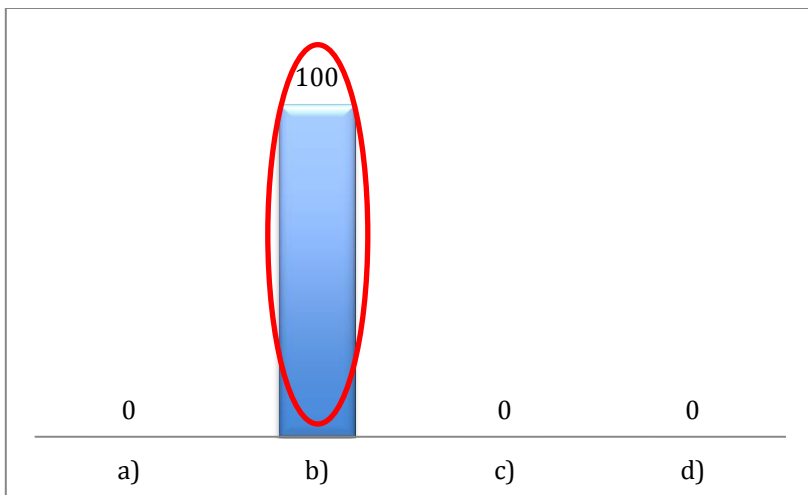
El 100% de los colaboradores, a pesar de no trabajar con Guayaquil, creen que la comunicación entre ambas ciudades no es eficaz ni efectiva.

3.4.3 Coordinación General

A nivel de identidad

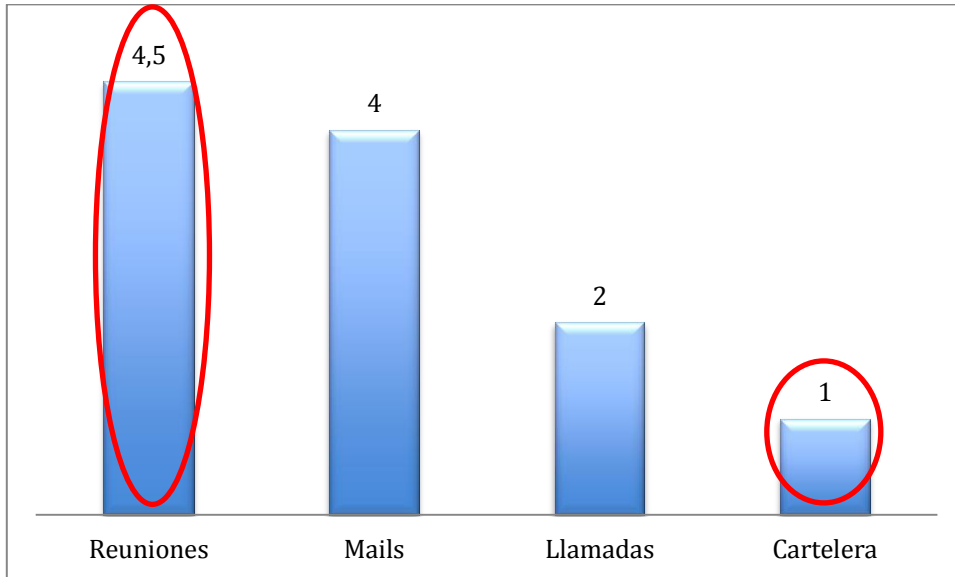
Escoja una de las siguientes opciones la cual corresponda a la misión de Fundación

Equidad:



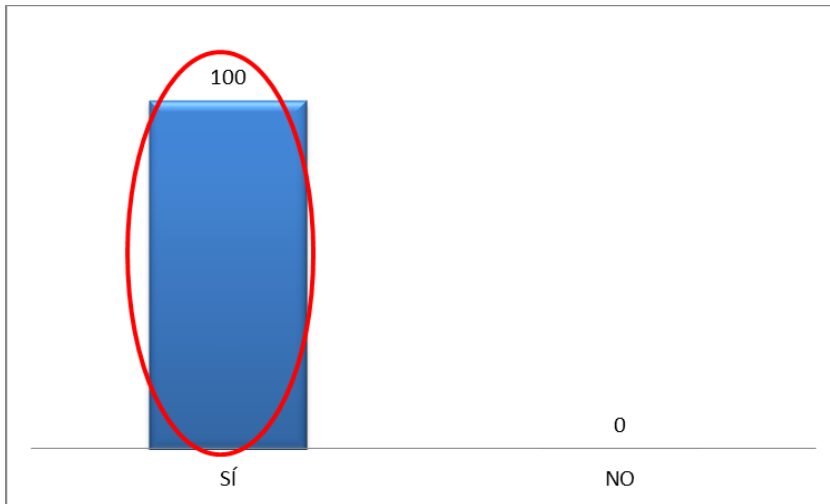
El 100% de los colaboradores dijo que la misión era la opción b.

Califique las siguientes herramientas de comunicación según su orden de eficacia. (Del 1 al 5)



El promedio de votación de los colaboradores sobre las reuniones como eficaces fue de 4.5 mientras que el de cartelera fue 1.

¿Considera Ud. que la Fundación debería contar con más herramientas de comunicación interna? Si la respuesta es SÍ, pase a la siguiente pregunta, si es NO pase a la pregunta 10.



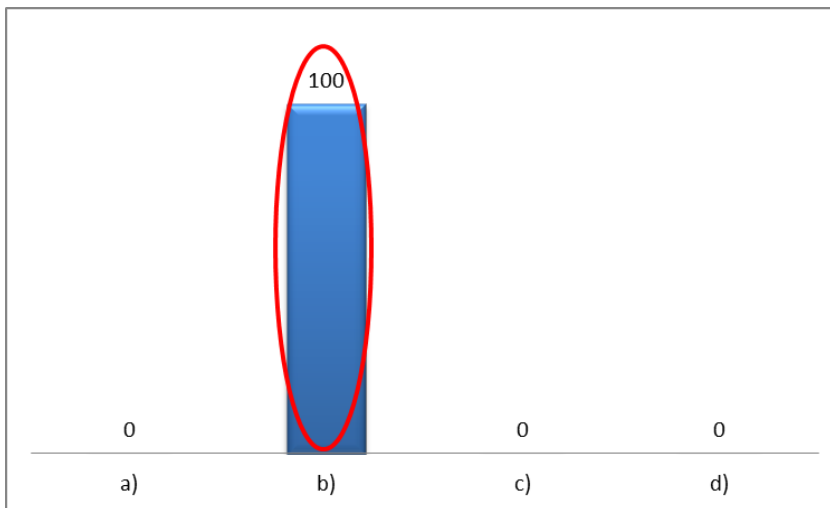
El 100% de los colaboradores considera que hacen falta herramientas de comunicación en la fundación.

3.4.4 Área de comunicación

A nivel de identidad

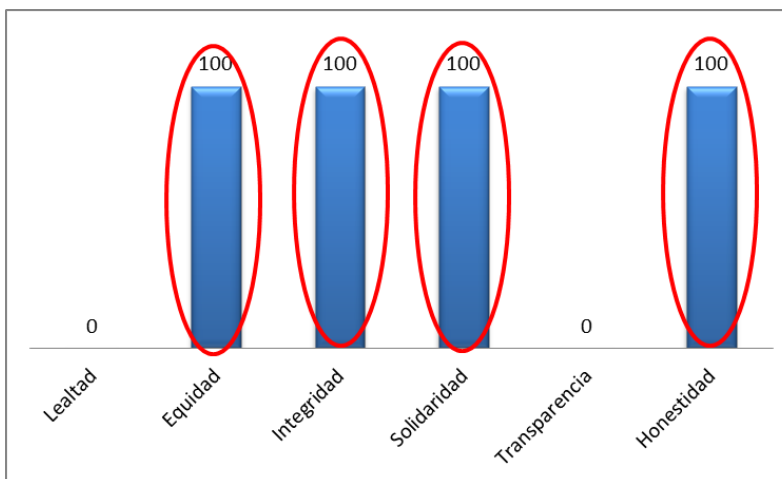
Escoja una de las siguientes opciones la cual corresponda a la misión de Fundación

Equidad:



El 100% de los colaboradores escogieron la opción b.

De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los cuatro que mejor identifican a Fundación Equidad?

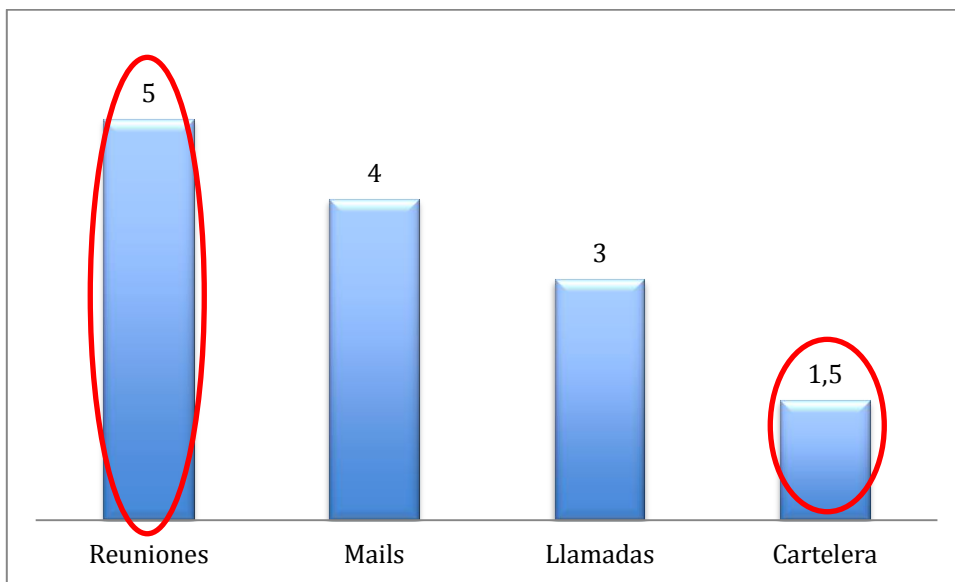


El 100% de los colaboradores coincidieron en que los 4 valores con los que se sienten más identificados son Honestidad, Integridad, Equidad y Solidaridad.

A nivel de comunicación

Califique las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia.

(Siendo 1 muy malo y 5 excelente).

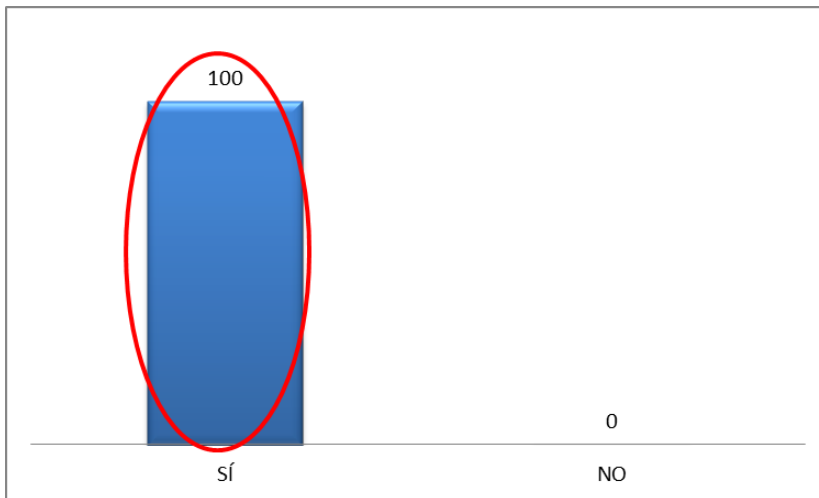


El promedio de votos a la herramienta reunión fue de 5 mientras que el de cartelera fue de 1.5.

3.4.5 Servicios individuales

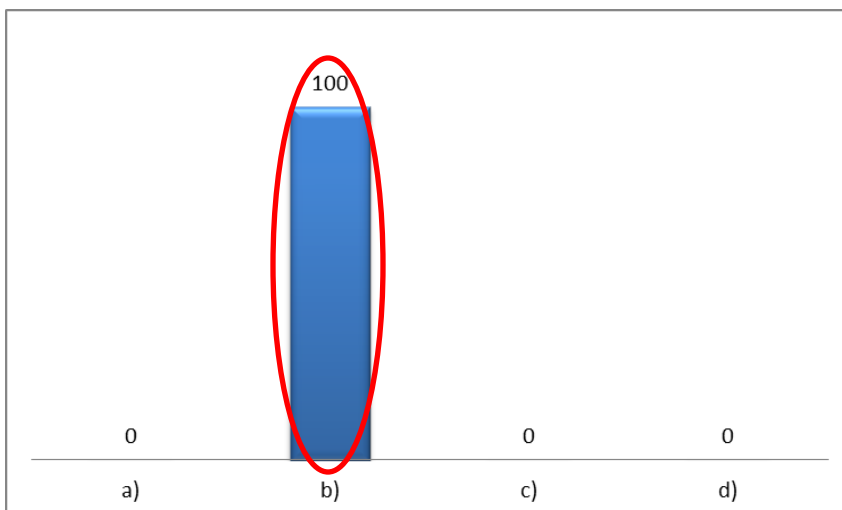
A nivel de identidad

¿Conoce Ud. cuál es la misión y visión de Fundación Equidad?



El 100% de los colaboradores del área de Servicios aseguró conocer la misión y la visión de Fundación Equidad.

Escoja una de las siguientes opciones la cual corresponda a la misión de Fundación Equidad:



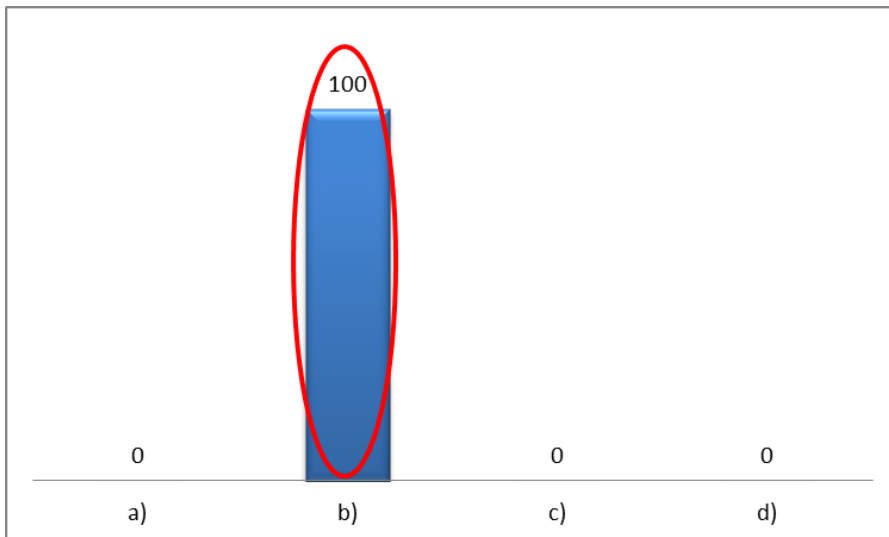
El 100% de los colaboradores escogió la opción b sobre la misión de la fundación.

3.4.6 Área administrativa

A nivel de identidad

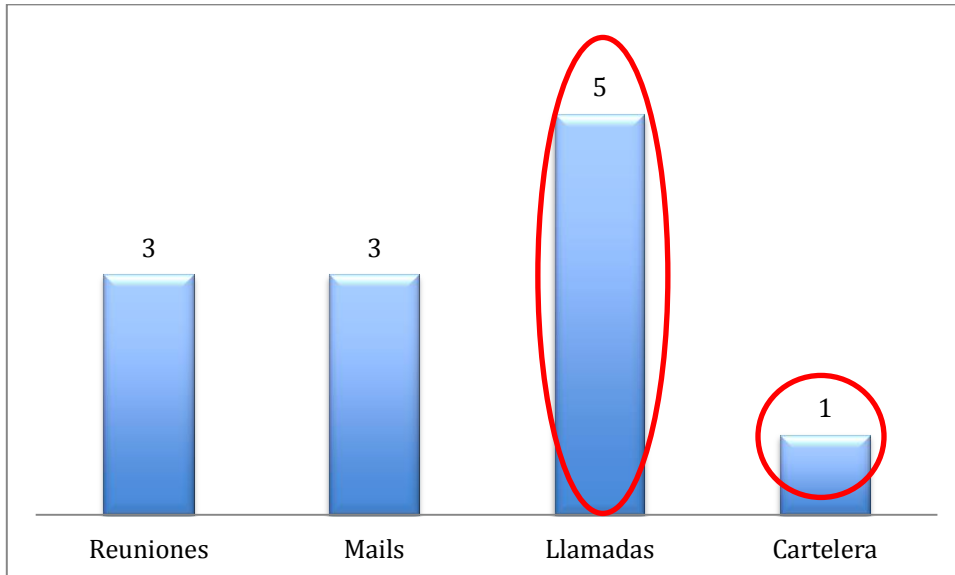
Escoja una de las siguientes opciones la cual corresponda a la misión de Fundación

Equidad:



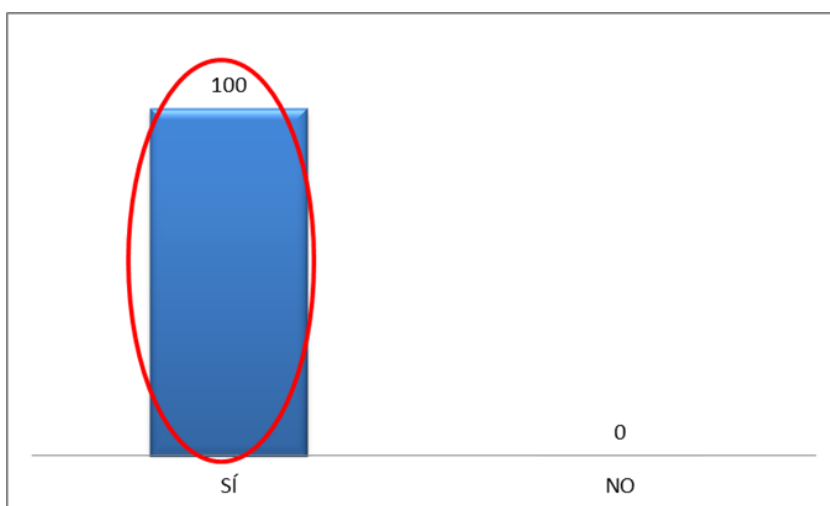
El 100% de los colaboradores escogieron la opción b sobre misión.

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



El promedio de llamas es de 5 mientras que el de cartelera es solamente de 1.

¿Considera Ud. que la Fundación debería contar con más herramientas de comunicación interna? Si la respuesta es SÍ, pase a la siguiente pregunta, si es NO pase a la pregunta 10.



El 100% de los colaboradores considera que la Fundación necesita más herramientas de comunicación.

3.5 CONCLUSIONES

En base al diagnóstico realizado se encontraron los siguientes problemas comunicacionales:

Estructura Organizacional

Estructuralmente, el personal no tiene claro el organigrama de la fundación, puesto que cada uno de ellos trabaja en varias áreas. Esto no les permite saber a quién dirigirse ante cualquier circunstancia. Por lo tanto, la falta de organigrama hace más visible los problemas de herramientas y canales de comunicación.

A nivel de identidad

Aunque el 94% de los colaboradores de la organización afirmó conocer la misión y visión; al momento de comprobarlo, solamente el 83% escogió la opción de una misión descrita por el presidente de la fundación. Por otro lado, el 11% de encuestados escogió la opción “ninguna de las anteriores”. Esto demuestra que existe una confusión sobre la misión de la organización, pues existen 3 diferentes: la expresada por el presidente, la cual estaba dentro de la encuesta; la misión que está inscrita en los materiales comunicacionales de la organización y la que está enmarcada en las instalaciones de la fundación. En cuanto a los valores, los colaboradores se sintieron más identificados con los siguientes: honestidad, transparencia, solidaridad e integridad. Sin embargo, según el coordinador de comunicación, no existen valores establecidos en la organización.

A nivel de comunicación

El 83% de los colaboradores indicaron que no cuentan con suficientes herramientas de comunicación interna en la fundación, por lo que solamente el 22% se siente completamente informado de lo que pasa diariamente en la fundación. A pesar de que cuentan con una cartelera, esta herramienta recibió la peor calificación en cuanto a eficacia con un promedio de 1.5, lo cual refleja que está siendo mal utilizada y no cumple con sus objetivos de comunicación.

Del 60% de colaboradores que sí interactúan con el personal de Guayaquil o de Quito, dependiendo de la ciudad en la que se encuentren; el 67% aseguraron que la comunicación no es eficaz ni efectiva entre las dos ciudades. Esto se debe a que no existe una sinergia entre las dos sedes, ya que trabajan de forma independiente, a pesar de que son una misma organización. Además, estructuralmente, el personal no tiene claro el organigrama de la fundación, puesto que cada uno de ellos trabaja en varias áreas.

4. Campañas Internas – Fundación Ecuatoriana Equidad

Objetivo General

Mejorar los problemas de comunicación interna en un 90% en el lapso tentativo de un año a través de campañas eficaces y económicas, con el objetivo que los trabajadores se sientan cómodos dentro de la organización.

Objetivos Específicos

- Posicionar en la mente de los empleados los valores de la organización a través de una campaña interactiva.
- Buscar espacios donde se fomente la comunicación bidireccional entre jefe – empleados sin dañar la relación interpersonal entre ellos. (Organigrama Institucional)
- Posicionar en la mente de los empleados tan solo una misión y establecerla dentro de su estructura interna mediante una campaña en donde los trabajadores elijan cual es la más acertada.
- Fomentar la integración entre áreas.

4.1 Campañas:

4.1.1 Juntos por una “Equidad”

El nombre general del conjunto de campañas es *Juntos por una “Equidad”*. Esta campaña tiene el fin de transmitir el compromiso de unión que brinda la fundación para que los empleados estén conscientes de que forman parte de un equipo que posee una meta en común, lograr una EQUIDAD de género sin distinciones.

4.1.2 Estamos Juntos

Expectativa.

Se tomarán fotografías a grupos de colaboradores, separando quienes representen a cada valor escogido, y se pondrán las mencionadas fotografías en la cartelera de la empresa y sitios establecidos de la misma, con un color corporativo de la fundación, en el fondo de cada fotografía.



EQUIDAD

“ Estamos juntos ”



HONESTIDAD





TRANSPARENCIA



“ Estamos juntos ”



SOLIDARIDAD

Informativa.

Se entregará a cada grupo de colaboradores, representados anteriormente por un valor de la fundación, un kit compuesto de una caja de resaltadores con stickers que mencionan el nombre de cada valor corporativo de la fundación.



Recordación.

Se tomará una foto corporativa de todos los colaboradores, por ciudad, la cual se utilizará para poner como fondo de pantalla en la computadora o laptop personal de cada colaborador. En la fotografía se incluirán los 4 valores corporativos, escritos en la parte inferior.

“ Estamos juntos ”



EQUIDAD

HONESTIDAD

TRANSPARENCIA

SOLIDARIDAD



4.1.3 Somos un Equipo

Expectativa.

Se colocará un roll up a la entrada de la fundación con un organigrama sin nombres, solamente con los espacios de cada función de la fundación con el lema “SOMOS UN EQUIPO”.



Informativa.

Se realizará un desayuno de todos los colaboradores de la fundación, en el cual, el Presidente se encargará de realizar una presentación sencilla de cada función en la fundación, de las acciones que esta función realiza, y el nombre de cada persona que ocupa cada puesto. El mismo organigrama propuesto en la etapa de expectativa se cambiará para tener la forma y los nombres de los que ocupan cada puesto.

El mencionado desayuno se lo realizará también en Guayaquil y la presentación del organigrama la manejará el encargado director de la fundación en su ciudad.



Recordación.

Se entregará a cada colaborador 200 tarjetas corporativas con su función específica dentro de la fundación. Las tarjetas corporativas serán realizadas con los mismos colores que se han escogido para la campaña.



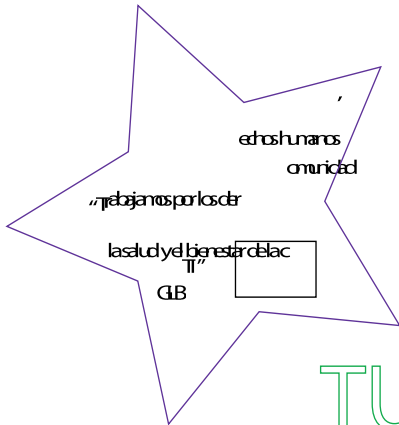
4.1.4 Tú lo Eliges

Expectativa.

Se colocarán las tres misiones que tiene la fundación, cada una en un color diferente en varios sitios de sus instalaciones, para que los trabajadores la observen en todo momento.

" Promover la salud integral, el espacio de los derechos humanos y el bienestar de las poblaciones GLBTI mediante la investigación, incidencia política, prestación de servicios y movilización comunitaria "

" Ser una organización referente a nivel nacional e internacional en la construcción de mejores niveles de inclusión social de las poblaciones GLBTI y su entorno "



TU LO ELIGES

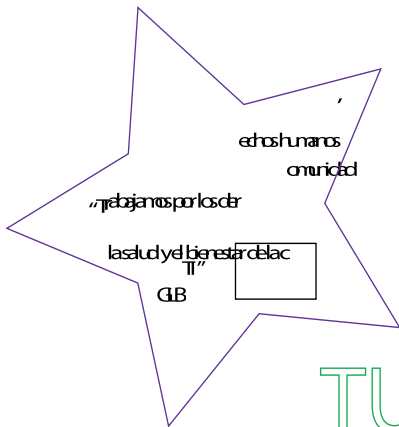
Informativa.

Se realizará una pequeña encuesta, la cual consiste de las tres posibles misiones, a cada colaborador en donde ellos elegirán la misión con la que se sienten más conectados respecto a su trabajo en la fundación.

" Promover la salud integral, el espacio de los derechos humanos y el bienestar de las poblaciones GLBTI mediante la investigación, incidencia política, prestación de servicios y movilización comunitaria "



" Ser una organización referente a nivel nacional e internacional en la construcción de mejores niveles de inclusión social de las poblaciones GLBTI y su entorno "



TU LO ELIGES

Recordación.

Se entregarán colgantes a cada colaborador de la fundación, con su nombre respectivo y la misión que obtenga más votos en la encuesta, instaurándose así, una sola misión sin más confusiones.



4.1.5 La comunicación es el Camino

Expectativa.

En la cartelera informativa de la empresa se colocará un arte sobre la comunicación, a través del cual los colaboradores podrán leer continuamente un mensaje motivando a la buena comunicación entre todos los integrantes de la fundación.



Informativa.

Se entregará a cada colaborador, el primer día hábil de cada mes, un boletín personalizado con las noticias más importantes, de proyectos que se realizarán en la fundación durante ese mes.



Estimado: ALEX ESPARZA

Nos dirigimos a usted para indicarle los temas a ser realizados durante el mes de Mayo:

1.
2.
3.



Recordación.

Se entregará a cada colaborador una fotografía suya en donde se encuentre realizando algún acto durante el mes, junto con un chocolate, agradeciéndole por su apoyo a la fundación.

GRACIAS!!!



4.2 Cronograma:

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
01	01	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
X	X	X	02	02	X	X	X	X	X	X	X
X	X	X	X	X	X	03	03	X	X	X	03
X	X	X	X	X	X	X	X	X	04	04	X

4.3 Presupuesto: “Juntos por una Equidad”

Estamos Juntos	\$ 200,00
Somos un equipo	\$ 350,00
Tú lo eliges	\$ 100,00
La comunicación es el camino	\$ 150,00
Total	\$ 800,00

5. Campañas Externas Fundación Ecuatoriana Equidad

5.1 Mapa de Públicos Externos

Públicos	Sub – Públicos	Modo de Relación
Medios de Comunicación Alcance nacional	Medios Televisivos Ecuavisa TC Televisión Gama TV Ecuador TV Prensa El Comercio El Universo La Hora Metro Ecuador Revista Gestión	Apoyo a Fundación Equidad generando FREEPRESS.

Comunidad	Administración Turística Sector La Marisca Moradores y Comerciantes del sector	Se encuentran día a día en diferente tipo de interacciones
Estudiantes Universitarios	Universidad Central Universidad Católica Universidad de las Américas Universidad Tecnológica Equinoccial Universidad San Francisco de Quito	Pasantes de Fundación
Clientes	Clientes Potenciales Clientes Actuales	Conozcan Fundación Equidad y sus servicios

Empresas Privadas	Banco Internacional Hotel Mercury	Conozcan Fundación Equidad y sus servicios
-------------------	--------------------------------------	---

Objetivo General

Informar a la ciudadanía acerca de los 15 años de trabajo que lleva la Fundación en el país, y fortalecer la imagen de la misma mediante campañas directas a públicos específicos

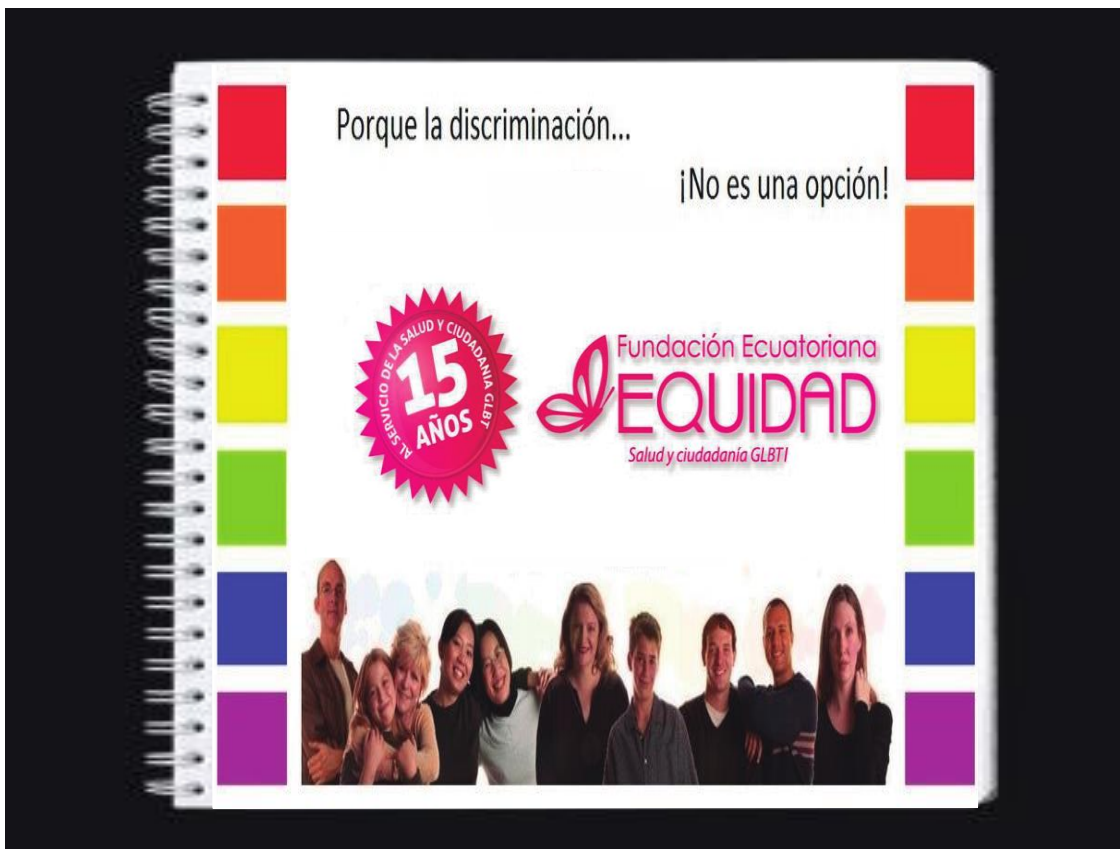
5.1 Campañas:

5.1.1 Medios de Comunicación

Invitar a los medios de comunicación a participar en los eventos a realizarse por los 15 años de vida en el país, logrando cobertura e información sobre la fundación sin costo alguno.

Expectativa.

Se enviará a los medios seleccionados un cuaderno con el slogan **porque la discriminación... !No es una opción!**, y un esfero promocional con la misma frase.





Informativa.

Se enviará a los medios un boletín informativo sobre Fundación Ecuatoriana Equidad y promoción de sus 15 años de servicio en el país.

Quito, 28 de Abril de 2015

BOLETÍN DE PRENSA.

Sra. Juana Ordóñez

Gerente General Revista Gestión

De mis consideraciones:

Reciba mis cordiales saludos por la valiosa labor informativa que realiza la Revista Gestión al servicio de la comunidad, así como mi saludo fraterno.

Me dirijo a usted para comunicarle que la Fundación Equidad se encuentra cumpliendo 15 años al servicio de la salud y ciudadanía GLBTI en el Ecuador, por esto se encuentra realizando la campana **porque la discriminación ... ¡No es una opción!**, con el fin de informar a la ciudadanía que todos tenemos los mismos derechos.

Invitamos a usted al lanzamiento de la campaña que se realizará el día Lunes 11 de Mayo del 2015 en las oficinas de la Fundación Equidad ubicadas en la Baquerizo Moreno E7-86 y Diego de Almagro, a las 10h00.

Agradecemos su interés por participar y apoyar en el cambio hacia una mejor sociedad y le invitamos a ser parte de este evento y a formar parte del cambio. Esperamos su presencia

o la de un representante de su medio de comunicación, y agradecemos de antemano su atención.

PD: Invitamos a ustedes al desayuno pre evento a las 8:30 am.

Atentamente:

Lcda. Andrea Alvear

Directora de Comunicación Fundación Equidad

Recordación.

Durante el desayuno pre evento el Presidente de la Fundación Equidad expondrá a los presentes lo que realiza para la comunidad GLBTI.

En el evento se lanzará la campana **porque la discriminación ... ¡No es una opción!**, en donde se informara que todos somos iguales, tenemos los mismos derechos y hay que dejar a un lado la discriminación en la sociedad.

Se invitará luego a los medios a participar en una pequeña rueda de prensa dada por Farith Simon, Dr. en Jurisprudencia y Vice Decano del colegio de Jurisprudencia de la USFQ, sobre los derechos de los grupos GLBTI.



5.1.2 Comunidad

Informar a los moradores del sector La Mariscal sobre los trabajos que realiza la Fundación Equidad e informar que cumplen 15 años de trabajo en el país de trabajo para la comunidad GLBTI.

Expectativa.

Informar a la Administración Especial Turística La Mariscal sobre servicios.

Promocionar los 15 años de servicio a la comunidad de la Fundación y buscar relaciones positivas con los encargados de gestionar eventos culturales en el sector.



Información.

Se invitará a los delegados de la Administración Especial Turística La Mariscal a Hora del té que se realiza todos los días jueves en la tarde en la Fundación, para que puedan conocer sus instalaciones, a sus colaboradores y así mismo puedan conocer qué servicios brinda la Fundación y qué intereses tiene para realizar en el sector próximamente.



15
AÑOS JUNTO A TI

ESTIMADO:

Delegado de la Administración Especial Turística de La Mariscal

Presente:

Invitamos a usted para que nos acompañe el próximo día Jueves, a partir de las 17h00 a nuestro taller abierto denominado HORA DEL TE, en donde aprovecharemos para indicarle las instalaciones de la Fundación y todo lo que hemos realizado durante nuestros 15 años de trabajo.

Saludos cordiales



Disfruta con nosotros !!



Baquerizo Moreno E7-86 y Diego de Almagro
Quito, Ecuador

Recordación.

Se entregará a los moradores una pelota anti estrés con el lema igualdad de derechos ya!!!



5.1.3 Estudiantes Universitarios

Dar a conocer en las principales universidades de Quito los servicios que brinda la Fundación.

Crear alianzas o convenios con Departamentos de Pasantías para formar parte de su lista de pasantías sociales.

Expectativa.

Se llevará mimos a las afueras de las Universidades en donde se repartirá gafas de colores con una tarjeta de información de la Fundación.

1
Año 05 JUNTO A TI



Fundación Ecuatoriana
EQUIDAD
Salud y ciudadanía GLBT.

Información.

Se entregará una carta al Departamento de Pasantías de cada Universidad informando lo que realiza la Fundación y solicitando una alianza para que sus estudiantes tengan la posibilidad de realizar las pasantías allí.

Quito, 28 de Junio de 2015

Estimada.

Gloria Gangotena

PASEC USFQ

De mis consideraciones:

Reciba mis cordiales saludos por la valiosa labor que realiza dentro de la Universidad San Francisco de Quito al servicio de la comunidad, así como mi saludo fraterno.

Me dirijo a usted para comunicarle que la Fundación Equidad se encuentra cumpliendo 15 años al servicio de la salud y ciudadanía GLBTI en el Ecuador, contamos con los siguientes servicios dentro de la Fundación:

. Clínica Jurídica

. Radio Punto Diverso

. Asesoría psicológica

. Talleres gratuitos

Deseamos invitarle para que conozca la Fundación y que podamos realizar una alianza para que sus estudiantes puedan realizar sus pasantías donde nosotros.

Esperando contar con su gentil aprobación, esperamos su visita

Atentamente:

Lcda. Andrea Alvear

Fundación Ecuatoriana Equidad

Recordación.

Se entregará a cada pasante inscrito en la Fundación una camiseta como agradecimiento de realizar sus trabajos comunitarios aquí.



5.1.4 Empresas Privadas

Asesorar a las empresas privadas sobre las políticas de VIH-SIDA en el lugar de trabajo, mediante campañas informativas que deben tener cada empresa según el decreto 398 del Ministerio de Relaciones Laborales.

Expectativa.

Se entregará en las empresas privadas que se encuentren por el sector de la Mariscal, el decreto 398 del Ministerio de Relaciones Laborales para que ellos entiendan que es necesario tener un plan de contingencia para esta enfermedad dentro de sus políticas empresariales, bajo el slogan **Trabajar es un Derecho de Todos !!! No a la discriminación.**

Trabajar es un Derecho de Todos !!! No a la Discriminación



Acuerdo ministerial No.398 del Ministerio de Trabajo y Empleo sobre discriminación laboral por VIH/Sida (27 de julio de 2006)

En base a los tratados internacionales y la legislación nacional, en el marco de la garantía de los derechos laborales, el Ministerio de Trabajo y Empleo publicó el Acuerdo Ministerial 398 el 27 de julio de 2006 para evitar la discriminación laboral por VIH/Sida, que dice:

Art. 1.-"Prohíbese la terminación de las relaciones laborales por petición de visto bueno del empleador, por desahucio, o por despido de trabajadores y trabajadoras por su estado de salud que estén viviendo con VIH-Sida, en virtud que violenta el principio de no discriminación consagrado en la Constitución Política de la República en su artículo 23 numeral 3, y el Convenio 111 de la Organización Internacional del Trabajo sobre la no discriminación en la ocupación y en el empleo".

Art. 2.-"Las personas que se encuentren en una actividad laboral bajo relación de dependencia y que hayan desarrollado el Síndrome de Inmuno Deficiencia Adquirida (SIDA) y que como consecuencia de dicha enfermedad ya no puedan desarrollar con normalidad sus actividades laborales, estarán a lo dispuesto en el artículo 175 del Código del Trabajo y en el artículo 186 de la Ley de Seguridad Social, siendo obligación del patrono tramitar la jubilación por invalidez absoluta y permanente en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)".

Art. 3.-"Prohíbese solicitar la prueba de detección de VIH-Sida como requisito para obtener o conservar un empleo, en las empresas e instituciones privadas, mixtas o públicas, nacionales o extranjeras".

Art. 4.-"Promuévase la prueba de detección de VIH-Sida, única y exclusivamente, de manera voluntaria, individual, confidencial y con consejería y promociónese en el lugar de trabajo la importancia de la prevención del VIH/Sida, incluyase este tema dentro de los programas de prevención de riesgos psicosociales".

Art. 5.-"De la ejecución y cumplimiento del presente acuerdo ministerial se encargará el Ministerio de Trabajo y Empleo, a través de las direcciones regionales del Trabajo y en aquellos lugares donde no existieran estas dependencias, a través de las Inspecciones del Trabajo, quienes sancionarán de acuerdo a lo establecido en el artículo 628 de la Codificación del Código del Trabajo, las leyes especiales, convenios internacionales ratificados por el Ecuador y las leyes supletorias contempladas en el artículo 6 del Código del Trabajo, a aquellas personas naturales o jurídicas, ya sean estas últimas empresas o instituciones privadas, mixtas o públicas, nacionales o extranjeras, que infrinjan los artículos uno, dos y tres del presente acuerdo, sin perjuicio de las acciones judiciales civiles, laborales, contencioso administrativas o penales a las que tuviere derecho la persona afectada por discriminatorios".

Informativa.

Se entregará un CD en cada empresa con una campaña del trato igualitario que deben tener las personas con VIH y con la información de la Fundación para cualquier duda que tengan al respecto y, así mismo, que puedan acudir a la Fundación en caso de asesoramiento sobre el tema.



Recordación.

Se entregará a cada Jefe de Recursos Humanos de Hotel Mercury, Banco Internacional, entre otras, un porta documentos con el slogan de la campaña y con el decreto en la parte interior del mismo.



5.1.4 Clientes

Mediante campañas hacia los clientes potenciales, se desea llegar a ellos y permitirles conocer la fundación y encontrarse a sí mismos y encontrar un segundo hogar. Así mismo, se busca reafirmar la confianza de los clientes actuales en la Fundación.



Expectativa.

Se pondrán afiches en la Fundación con el lema **Se parte de nosotros !!! Espera una gran sorpresa**



Informativa.



Se entregará a cada uno de nuestros clientes una invitación para nuestro evento “Lunada por nuestros derechos” que se llevará a cabo en la Casa de la Cultura Ecuatoriana en el Núcleo de Bolívar por los 15 años de vida de la Fundación. Así mismo, se promocionará el evento en Facebook conjuntamente con la campaña para que personas que no han escuchado sobre la Fundación o que nunca se han interesado por conocerla, se enteren sobre este gran evento que los podrá unir a todos y los podría guiar a encontrarse a sí mismos.

Fundación Equidad se complace en invitarle a “Lunada por nuestros derechos”, que se celebrará el Viernes 04 de Diciembre del 2015, en la Casa de la Cultura Ecuatoriana Nucleo de Bolivar, a las 19h00.

Contaremos con la participación de varios grupos GLBTI.

Gustosos de contar con su participación

Recordación.

Una vez finalizado el evento se entregara a todos los presentes un toma todo agradeciéndolos por su participación en el evento y esperando seguir contando con ellos. Ya que al inicio del evento se recolectarán datos sobre las personas que han asistido, se enviarán a hacer tarjetas de membresía de la fundación. Esto logrará que los clientes, tanto actuales como potenciales, se sientan importantes de pertenecer a esta comunidad y también que puedan obtener descuentos en medicinas a través de la fundación. Se realizarán alianzas con Farmacias Fybeca y con Hospital Metropolitano para crear los descuentos en algunas medicinas y en algunos exámenes.



5.2 Cronograma:

MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
01	01	01	01	01	01	01	01
	02						
			03	03			
		04	04				
				05	05	05	05

5.3 Presupuesto:

Medios de Comunicación:

\$80.00 – 40 Agendas

\$40.00 – Esfero

\$80.00 – Desayuno

Comunidad:

\$280.00 – 3000 Volantes

\$50.00 – Hora del Té

\$75.00 – 100 Pelotas anti estrés

Estudiantes Universitarios:

\$280.00 – 3000 Afiches

\$300.00 – 300 Gafas

\$200.00 – 5 horas de mimo

\$150.00 – 30 camisetas

Empresas Privadas:

\$15.00 – 50 impresiones de decreto 398

\$15.00 – 15 Cds

\$45.00 – 15 Porta documentos

Clientes:

\$400.00 – Coktelería 300 personas

\$150.00 – Coro Gay del Ecuador 15 minutos

\$100.00 – 300 termos

\$150.00 – 300 tarjetas de membresía

TOTAL: \$2410

6. Recursos Bibliográficos

AAKER & MAYER, Dirección de Publicidad, Prentice Hall, México, 1982, pg. 13

Encontrado 18 de marzo de 2013 en

http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/7847/3/17896_3.pdf

AJE. Principado de Asturias (2013) Comunicación Interna. Jovenes Empresarios p.

Encontrado el 6 de octubre de 2013 en

<http://www.ajeasturias.com/V2/Control/file/COMPYTE/Herramienta%20Comunicacion%20interna.pdf>

ALIENMASTER (2008) Graffiti en el Avión Presidencial. Recogido Lunes 14 de Febrero del 2011.

B. Rabassa (2000) *Responsabilidad*. Marketing Social. Ediciones Pirámide. Madrid. P. 23

Brandolini A y Gonzales F. (2009) *Conceptos claves de la comunicación interna*.

Comunicación Interna. La Crujía. Pp. 25-36. Comp. Com. Interna Gustavo Cusot

C. Vallejo (2014) La simbiosis de la Diversidad y la RSC en los entornos. Sostenibilidad y

RSC. Madrid Org. Encontrado el 24 de septiembre de 2014 en

http://www.madrimasd.org/blogs/sostenibilidad_responsabilidad_social/

Capriotti (1999) *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Ariel 1era Edición

Capriotti, P. (2009) Compendio de Lecturas. *Estructura y formación de la Imagen Corporativa*.

Capriotti, P. (2009) *Estructura y formación de la Imagen Corporativa*. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa. Comp. Com Administrativa Paola

Arévalo, 2013.

CEEI GALICIA, S.A Y ESTRATEGIA Y ORGANIZACIÓN, S.A. ¿Cómo elaborar el plan

Chiavenato I. (2004) *Introducción a la Teoría General de La Administración. Comunicación – Introducción.* México. Recopilado el 10 de abril de 2015 en <http://es.scribd.com/doc/4137536/Chiavenato-Introduccion-a-La-Teoria-General-de-La-Administracion#scribd>

Dr. P. Capriotti (1998) *Comunicación Interna. Capacitación y Desarrollo* p. 7 Encontrado el 6 de octubre de 2013 en http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf

E. Silva e Investigadores (2000) *Modelos Empresariales de Responsabilidad Social.* Fundación Esquel. Edimpres. Quito.

G. Maldonado (2000) *El nuevo orden simbólico en relación con el consumo.* Entorno y análisis de la realidad. Comp. Comp. II ESP. 0200 Xavier Oquendo.

Grupo Editorial Design, 1era edición. Pgs. 107-126.

J. Costa. “Master DirCom”. El verdadero valor de la comunicación.

J. Costa. Compendio de Lecturas. *Imagen Corporativa en el siglo XXI*

J. Lozano (2009) *La empresa ciudadana como empresa responsable y sostenible.* Editorial Trota. España.

JJ. Almagro (2009) *Aproximación a la Responsabilidad Social de la Empresa. Reflexiones y propuestas de un modelo.* Fundación Mapfre. España.

M. Ritter (2008) *La Comunicación Interna.* Cultura Organizacional. La Crujía Ediciones.

Pp. 7-41. Comp. Com. Interna Gustavo Cusot

N. Saló. *La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva.*

Barcelona Management Review. Pp. 37-44. Comp. Com. Interna Gustavo Cusot

NeoCom 2013 USFQ 18 – 20 de Marzo. Consultora “Llorente y Cuenca”

Oficina del Emprendedor de Base Tecnológica (2014) Concepto de Empresa. Madrid

Org. Encontrado el 23 de Septiembre de 2014 en

http://www.madrimasd.org/emprendedores/servicios_emprendedores/guia_autoevaluacion/comun/ConceptoEmpresa.pdf

P. Matamoros (2014) *Industria licorera también aplica RSC.* Revista Terra. Encontrado el

29 de septiembre de 2014 en [http://noticias.terra.com.co/industria-licorera-tambien-](http://noticias.terra.com.co/industria-licorera-tambien-aplica-la-responsabilidad-social.d6655dd842438410VgnVCM10000098cceb0aRCRD.html)

[aplica-la-responsabilidad-](http://noticias.terra.com.co/industria-licorera-tambien-aplica-la-responsabilidad-social.d6655dd842438410VgnVCM10000098cceb0aRCRD.html)

[social.d6655dd842438410VgnVCM10000098cceb0aRCRD.html](http://noticias.terra.com.co/industria-licorera-tambien-aplica-la-responsabilidad-social.d6655dd842438410VgnVCM10000098cceb0aRCRD.html)

P. Rabinowits (2013) Promover la Comunicación Interna. Caja de Herramientas

Comunitarias. Encontrado el 6 de octubre de 2013 en

<http://ctb.ku.edu/es/tablecontents/capitulo15seccion4-seccionprincipal.aspx>

R.E. Freeman (2009) Tesis doctoral, Programa doctoral en Gobierno y Cultura de las

Organizaciones. *La teoría de los stakeholders.* Instituto Empresa y Humanismo,

Universidad de Navarra, Pamplona.

Ritter, M. *Imagen y Reputación.* (2004).1-8

TAMAYO, Antonio, La Ciudadanía Corporativa, Blogspot.com,

<http://atamayon.blogspot.com/2008/03/la-ciudadana-corporativa.html>

The Economist. Franklin (2008) Responsabilidad social empresarial de la industria

- tabacalera. Framework Convention Alliance. Encontrado el 29 de septiembre de 2014 en file:///C:/Users/Andrea/Downloads/COP3_Commentary_CSR_Sp.pdf.
- UNEP.** (2006) El Compromiso con los Stakeholders. Accountability.org. Encontrado el 29 de septiembre de 2014 en <http://www.accountability.org/images/content/2/0/204.pdf>
- Urroz** (2010) Qué son los stakeholders? Guioteca. Recopilado el 2 de mayo de 2013 en <http://www.guioteca.com/rse/que-son-los-stakeholders/>
- V. Orellana** (2010) La RSC de las empresas Multinacionales. Pontificia Universidad Javeriana Facultad De Ciencia Política Y Relaciones Internacionales Carrera De Ciencia Política. Bogotá. Encontrado el 29 de septiembre de 2014 en <http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/politica/tesis375.pdf>
- Van Riel.** (1997) Política de Identidad Corporativa. p, 128. Encontrado el 18 de marzo de 2013 en http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10591/2de8.MMGSS_cap2.pdf;jsessionid=7844F7D8F49A235326792903CE73E912.tdx2?sequence=3
- VATTIMO, G.** (1990) La Posmodernidad como sociedad de la comunicación. Análisis del mundo contemporáneo. Investigado el 21 de enero del 2013 en <http://www.slideshare.net/MBLaurito/la-posmodernidad-como-sociedad-de-la-comunicacion>
- Walt Disney** (1954) La Gestión al estilo Disney. Comp. Com. Administrativa 0308. Quito.
- Naranjo Gandarilla, Martínez Ramirez, del Sol Nieves y Rosabal Gómez:** (2011) *Acciones comunicativas para fortalecer la comunicación interna de los Cuadros en la formación y desarrollo de las reservas de Empresa Azucarera*

Colombia, Edición electrónica gratuita. Texto completo en:

www.eumed.net/libros/2011a/895/

Tolliday, Daniel (2015) *A Definition of Global Communication*. Ehow Contributor,

DRIVEN BY – Demand Media ®.

http://www.ehow.com/facts_7601794_definition-global-communication.html

7. ANEXOS

7.1 Encuesta

Evaluación de Comunicación

Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de comunicación en la organización. Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

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

Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

Especifique en cuál área de Fundación Equidad trabaja y su cargo

A nivel de Identidad

1. Conoce Ud., ¿cuál es la misión y visión de Fundación Equidad?

- e) Lealtad
- f) Solidaridad

A nivel de Comunicación

4. ¿Qué tan informado se encuentra usted de lo que ocurre en la fundación diariamente?

- a) Totalmente informado
- b) Básicamente informado
- c) Poco informado
- d) Nada informado

5. Señale las herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa sobre el trabajo en Fundación Equidad.

-
- a) Reuniones
- b) Mails
- c) Llamadas

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

- | | | | | | |
|--------------|---|---|---|---|---|
| a) Reuniones | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) Mails | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c) Llamadas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

7. ¿Considera Ud. que la Fundación debería contar con más herramientas de comunicación interna?

- a) SI
- b) NO

Si la respuesta es SI pase a la siguiente pregunta y si es NO pasa a la pregunta 10.

8. De la siguiente lista de herramientas de comunicación interna, ¿cuáles cree Ud. que serían las más adecuadas para Fundación Equidad?

- | | |
|----------------------|--------------------------|
| a) Reuniones diarias | <input type="checkbox"/> |
| b) Cartelera | <input type="checkbox"/> |
| c) SMS | <input type="checkbox"/> |
| d) Outlook | <input type="checkbox"/> |
| e) Videoconferencia | <input type="checkbox"/> |
| f) Intranet | <input type="checkbox"/> |

9. ¿Qué tipo de canales de comunicación existen en la empresa?

- | | |
|-------------------------------------|--------------------------|
| a) De coordinadores a colaboradores | <input type="checkbox"/> |
| b) De colaboradores a coordinadores | <input type="checkbox"/> |
| c) Opciones a y b | <input type="checkbox"/> |

10. ¿Cuál es el tipo de relación que existe entre usted y su jefe?

- | | |
|-----------------------------|--------------------------|
| | <input type="checkbox"/> |
| a) Cordial y profesional | <input type="checkbox"/> |
| b) Amistosa y respetuosa | <input type="checkbox"/> |
| c) Irrespetuosa y descortés | <input type="checkbox"/> |

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

Sí

No

a) Sabe escuchar

- | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|
| b) Da buen ejemplo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c) Identifica los objetivos en su área de forma clara | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d) Comunica a todos en su área las funciones asignadas a cada uno | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e) Motiva a su equipo para que mejoren sus habilidades y conocimientos. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| f) Motiva a su equipo para conseguir o mejorar los objetivos | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| g) Toma decisiones de forma eficaz | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| h) Comunica de forma clara y efectiva | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| i) Demuestra dotes de liderazgo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

12. ¿Cómo se comunican sus jefes directos con usted en la mayoría del tiempo?

- | | |
|--------------|--------------------------|
| | <input type="checkbox"/> |
| a) SMS | <input type="checkbox"/> |
| b) Outlook | <input type="checkbox"/> |
| c) Teléfono | <input type="checkbox"/> |
| d) Reuniones | <input type="checkbox"/> |
| e) Intranet | <input type="checkbox"/> |

13. ¿Interactúa Ud. con el personal de Guayaquil (en caso de vivir en Quito) o con el de Quito (en caso de vivir en Guayaquil)?

- a) SÍ b) NO

Si la respuesta es SÍ pase a la siguiente pregunta y si es NO pasa a la pregunta 16.

14. ¿Considera Ud. que la comunicación entre Quito y Guayaquil es eficaz y efectiva?

- a) SÍ b) NO

15. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre Fundación Equidad, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.

- | | |
|---|--------------------------|
| a) Información sobre la Fundación | <input type="checkbox"/> |
| b) Sociales (cumpleaños, buenas noticias) | <input type="checkbox"/> |
| c) Responsabilidad Social | <input type="checkbox"/> |
| d) Proyectos Nuevos | <input type="checkbox"/> |
| e) Talleres, seminarios, etc. | <input type="checkbox"/> |

16. ¿Ha hecho usted alguna sugerencia o ha aportado con su opinión sobre algún tema de la Fundación?

- a) SÍ b) NO

17. ¿Cuáles fueron las medidas que se tomaron después de su aporte? Sus palabras fueron:

- | | |
|----------------------------|--------------------------|
| a) Escuchadas | <input type="checkbox"/> |
| b) Utilizadas para mejorar | <input type="checkbox"/> |
| c) Ignoradas | <input type="checkbox"/> |
| d) No fueron escuchadas | <input type="checkbox"/> |

A nivel de clima laboral

18. Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

- a) Desafiante
- b) Cansado
- c) Interesante
- d) Aburrido
- e) Rutinario
- f) Motivante
- g) Satisfactorio
- h) Interesante
- i) Seguro

