

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**Auditoría de comunicación y campañas para la Organización
no Gubernamental Aldeas Infantiles SOS Ecuador**

Proyecto Integrador

Lorena Elizabeth Lara Cárdenas

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

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

Quito, 18 de diciembre de 2017

Universidad San Francisco de Quito USFQ
Colegio Comunicación y Artes Contemporáneas

**HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Auditoría de comunicación y campañas para la Organización no
Gubernamental Aldeas Infantiles SOS Ecuador**

Lorena Elizabeth Lara Cárdenas

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Gustavo Cusot, Máster Internacional en Dirección y
Gestión de la Comunicación Organizacional y
Relaciones Públicas

Firma del profesor

Quito, 18 de diciembre de 2017

Derechos de Autor

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

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

Firma del estudiante:	_____
Nombres y apellidos:	Lorena Elizabeth Lara Cárdenas
Código:	00111165
Cédula de Identidad:	1725699613
Lugar y fecha:	Quito, 18 de diciembre de 2017

RESUMEN

La comunicación es un instrumento fundamental en nuestra vida diaria, no solo para transmitir un mensaje y permitir la interacción las personas, sino que esta en los últimos tiempos ha adquirido gran importancia, sobre todo a nivel empresarial, puesto que se ha convertido en una estrategia que permite que todo tenga sinergia y funcione mejor. Este trabajo se enfoca en presentar los principales conceptos acerca de la comunicación y subtemas relacionados para poder plantear de mejor forma una propuesta para campaña interna y otra global, hacia una empresa que necesita de esta teoría para mejorar la relación entre sus públicos, a través de sus diferentes herramientas de comunicación, canales, entre otros.

Palabras clave: Comunicación, públicos, estrategia, empresa, organización.

ABSTRACT

Communication is a fundamental instrument in our daily life, not only to transmit a message and allow interactions with people, but also has reached a business level, which has become a strategy that allows that everything has synergy and work well. This task focuses on the presentation of the main concepts about communication and related sub-themes, to propose the best solution for the internal campaign and a global one, for a company that needs this theory to improve the relationship between its publics, through its different communication tools, channels, and among others.

Keywords: Communication, public, strategy, company, organization.

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	9
Desarrollo del Tema.....	10
Definición Comunicación.....	10
Proceso de la comunicación.....	11
Comunicación Organizacional.....	12
Paradigma Vectorial.....	14
Identidad.....	16
Imagen.....	18
Reputación.....	19
Director de Comunicación y Departamento de Comunicación.....	20
Comunicación Interna.....	21
Públicos.....	25
Importancia de las redes y tipos de comunicación.....	26
Canales.....	28
Auditoría de la Comunicación Interna.....	31
Plan de Comunicación.....	32
Comunicación Externa.....	33
Comunicación en Crisis.....	34
Lobbying.....	34
Comunicaciones públicas en las organizaciones.....	35
La comunicación Global: comercial e Institucional.....	36
Responsabilidad Social.....	38
Auditoría a la ONG Aldeas Infantiles SOS.....	39
Objetivo General.....	39
Objetivos Específicos.....	39
Método y técnica de investigación.....	40
Formato de encuesta.....	41
Universo y muestra de estudio.....	49
Tabla del universo del estudio.....	50
Tabla de la muestra del estudio.....	51

Resultados Cualitativos.....	52
Resultados Cuantitativos.....	54
Conclusiones.....	61
Campaña interna ONG Aldeas Infantiles SOS Ecuador.....	63
Misión.....	63
Visión.....	63
Valores	63
Objetivo General.....	63
Tema de Campaña.....	63
Campaña 1.....	64
Campaña 2.....	68
Campaña 3.....	74
Campaña 4.....	78
Presupuesto.....	81
Campaña Global ONG Aldeas Infantiles SOS Ecuador.....	83
Mapa de públicos externos.....	83
Objetivo General.....	83
Tema de Campaña.....	84
Campaña 1: Medios de Comunicación.....	84
Campaña 2: Comunidad.....	87
Campaña 3: Donantes Potenciales.....	91
Campaña 4: Donantes Actuales.....	95
Campaña 5: Embajadores.....	99
Presupuesto.....	104
Conclusiones.....	105
Referencias Bibliográficas.....	107

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura #. 1 Proceso de comunicación página 12

Figura #. 2 Paradigma vectorial página 15

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla #. 1 Universo de estudio página 50

Tabla #. 2 Muestra de estudio página 51

Tabla #. 3 Presupuesto detallado campaña interna página 81

**Tabla #.4 Presupuesto detallado campaña externa página
104**

INTRODUCCIÓN

“A finales del siglo XX, la irrupción de la informática y de las telecomunicaciones aumentó la capacidad de almacenamiento, procesamiento y transmisión de la información, lo que provocó un cambio de paradigma con el auge del conocimiento, es decir, de la capacidad de interpretar y explotar la información, que pasó a convertirse en la prioridad de la actividad social y productiva” Batalla,P ; Peña, B. (2016). Actualmente, esta capacidad de interpretar la información y ponerla como una prioridad, hace que la comunicación en todos los ámbitos de nuestra sociedad tenga demasiada importancia como para tomarlo a la ligera o pasarla por alto, y esto no excluye a las diferentes organizaciones y empresas.

Por este motivo, dentro de las instituciones, la comunicación organizacional es fundamental para que todos sus públicos internos y externos puedan tener una buena relación. En caso no tener adecuadas estrategias de comunicación planificadas con anticipación, puede haber muchos mal entendidos. Es necesario tener control y manejo apropiado de los mensajes que se transmiten ya sean estos voluntarios o involuntarios, de lo contrario el descuido de esta área tan crucial llevará a que tarde o temprano haya algún tipo de crisis, que en muchos casos puede traer consigo el fin de una empresa. Para evitar que esto suceda, existen varias herramientas que se pueden aprovechar desde la comunicación interna como: trabajar en la identidad, imagen y reputación de la empresa, auditorías y todo lo que lleva consigo. Por otro lado, es importante también tomar en cuenta manejo adecuado de la comunicación global y comunicación externa. En conjunto todos estos aspectos la empresa puede aprovechar y verse beneficiada de sobremanera, si lo sabe hacer en el tiempo oportuno, pero sobre si lo hace todo estratégicamente.

DESARROLLO

Definición de Comunicación

Para empezar, hablar de comunicación, considero necesario destacar diferentes definiciones que existen de este término, y después realizar una propia que se ajuste directamente a mis necesidades. Puesto que “Existen docenas de definiciones y de modelos, pero ni siquiera los “expertos” en la comunicación están de acuerdo en la naturaleza y en los límites de su disciplina” (Godldhaber,1984.p:112).

De acuerdo a la (RAE, 2014) “La comunicación (del latín communicatĭo, -ōnis) es la actividad consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir significados a través de un sistema compartido de signos y normas semánticas”. Sin embargo, “no podemos reducirla a transmisión de información” (Duarte, 2003, p. 52) consciente, puesto que involuntariamente también enviamos mensajes, constantemente comunicamos. Lo que sí puedo decir es que no podemos no comunicar.

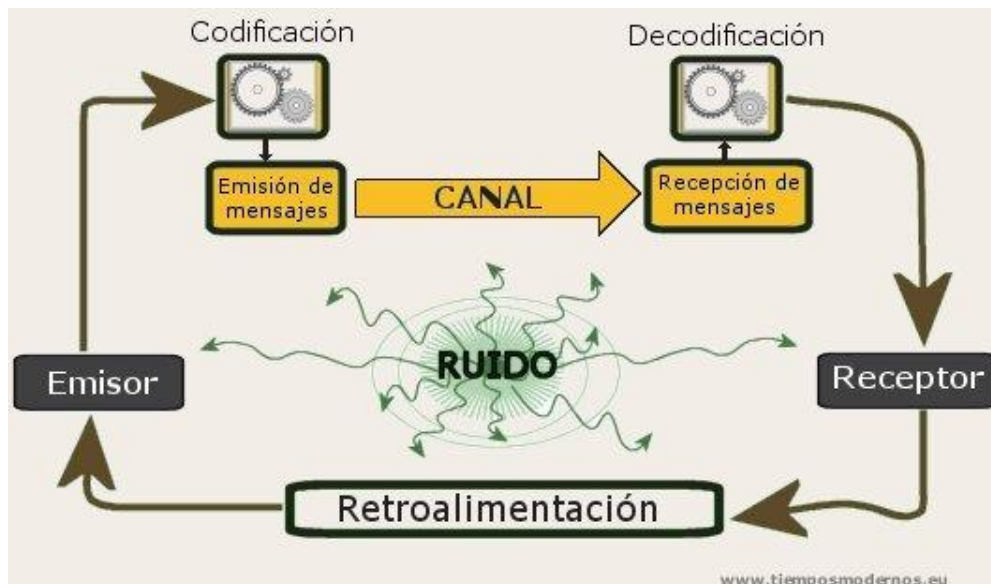
Dentro de la primera ola de análisis sobre la comunicación estuvo la teoría de la aguja hipodérmica, propuesta por Lasswel, que consistía en un “modelo de comunicación que sugiere que un mensaje con destino específico es directamente recibido y aceptado en su totalidad por el receptor.” Dainton(2011) esta teoría nació con el propósito de estudiar los efectos de la propaganda después de la Primera Guerra Mundial, y esta definición de comunicación para aquel momento de la historia encajaba completamente. Sin embargo, “Lo que antes fue considerado como un modelo estático y de una sola dirección, se supone que en la actualidad representa un proceso... añadiéndole el feedback” (Godldhaber,1984.p:112) y para poder entender la diferencia es importante describir todo el proceso.

El proceso de comunicación se lo puede resumir así “el emisor necesita codificar el mensaje que desea transmitir el mismo que será decodificado por el canal para llegar al receptor quien volverá a codificar las señales. La comunicación no es una acción exacta ya que hay ruido y el mensaje está sujeto a la percepción humana. Es decir, al momento de recibir un mensaje además del ruido externo hay una serie de características propias de la percepción que modificaran el mensaje original” Ortiz (2016) eso quiere decir que aunque el receptor reciba el mensaje existen varios factores que lo alteran al final, pero no solo esto sino que además el receptor es capaz de devolver una respuesta y a esto se lo conoce como retroalimentación, una comunicación bidireccional donde el emisor y receptor intercambian mensajes.

Por otro lado, hay que recordar que además de los mensajes voluntarios, también transmitimos mensajes involuntarios por el lenguaje no verbal “que transmiten los gestos, las expresiones faciales, la expresión corporal, el contacto visual, la manera de vestir, la háptica (comunicación por medio del tacto), la cronémica (significado del tiempo en la comunicación) y la kinésica (lenguaje corporal), entre otros voluntarios o involuntarios” Dainton, M; Elain D. (2011). Hernández(2008) lenguaje verbal, escrito, siempre estamos comunicando, siempre enviamos mensajes.

Ahora, la definición de comunicación que yo utilizó es la siguiente y nace a partir del sinnúmero de propuestas existentes. Comunicación, es la acción de enviar mensajes voluntarios o involuntarios, a través de un canal y su información puede presentar modificaciones hasta llegar a su receptor y este lo decodifique, este receptor posee la capacidad de devolver una respuesta llamada retroalimentación, al emisor.

Figura No.1



Sin embargo, hay que tomar en cuenta que la ausencia de la comunicación “en las relaciones sociales ha definido su propia legitimidad. La guerra, el movimiento sindical, el divorcio, la deserción y mortalidad estudiantil, la desmotivación de los empleados, las crisis económicas, la injusticia social, la violencia intrafamiliar y la opinión pública, entre otros, son ejemplos claros de falta de comunicación. Por tanto, el cómo se debe hacer la comunicación se convierte en el conocimiento explicativo de la teoría de la misma, que con el tiempo se va convirtiendo en un conocimiento autónomo en la carrera hacia el reconocimiento como ciencia por la comunidad científica mundial” (López, 2011. pp:28) demostrando así su importancia, pero sobre todo el poder que posee si no tomamos en cuenta este aspecto tan cotidiano y necesario pero que a la vez es tan complejo.

Comunicación Organizacional

Ahora si hablamos específicamente de la comunicación organizacional, se la puede considerar como la parte estratégica e incluso que sirve de asesoría al momento de enviar y recibir información de una empresa u organización, dentro y fuera de la misma, que incluye

a “las comunicaciones internas, relaciones humanas, las relaciones gerencia- sindicatos, las comunicaciones ascendentes, descendentes y horizontales, las habilidades de comunicación (hablar, escuchar, escribir), y los programas de evaluación de las comunicaciones” (Godldhaber,1984.p:21) entre otros. La empresa es la encargada de ejecutar las mejores tácticas que permitan una buena comunicación, ya sean diferentes técnicas de producción y/o difusión de mensajes para poder alcanzar efectivamente a cada uno de estos sectores, por ello todas las estrategias “tienen que ser desarrolladas con exclusividad, y es importante detallar con anterioridad los objetivos que se desea alcanzar en cada público, esta acción es conocida como comunicación de objetivos” Lara (2016).

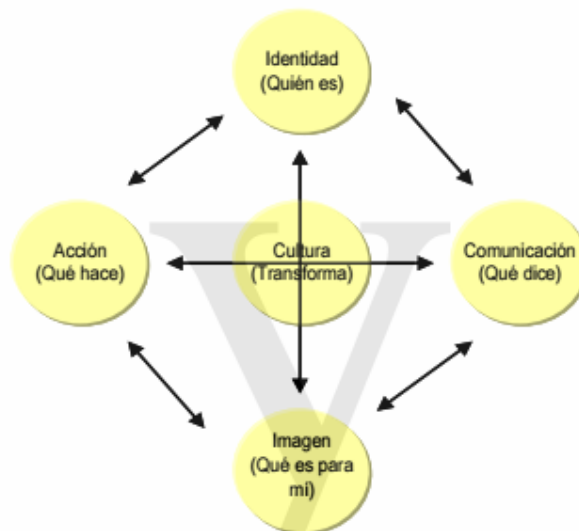
Por otro lado, si tomamos en cuenta que la “ naturaleza de la comunicación en la organización como dimensión deontológica se expresa en su esencia misma, es decir, la organización humana, entendida como acto de ser de la comunicación social, conlleva necesariamente a la puesta en común de propósitos, objetivos, métodos, procesos, acciones y resultados del ente colectivo” Ocampo, M. (2011) podemos definir que la comunicación organizacional es la responsable de lo que suceda con “ el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes” (Godldhaber,1984.p:23) que tienen un objetivo en común. Para poder hacer una buena gestión dentro del área de comunicación organizacional, es necesario al menos tener un control parcial sobre lo que nuestros públicos perciben de la empresa y evitar transmitir algo que no deseamos o que no tenemos control. Además de asegurarnos de SER Y PARECER, “generar estrategias que permitan gestionar la eficiencia de la organización, para poder cumplir con los objetivos y principios planteados, buscando siempre que haya una coherencia entre lo que decimos que hacemos y lo que hacemos” Lara (2016).

Debemos reconocer que a pesar de que haya una buena gestión en las empresas, hace falta más que una buena estrategia para poder tener las cosas bajo control, y es “ ilógico pensar que solo lo que se comunica conscientemente, es lo que se habla de la empresa” Costa (2009) en vista de la existencia de los tantos “actos involuntarios o aleatorios que interfieren y hace que incidan en lo que en un principio se esperaba” Costa (2009) D´humiéres sugiere que es necesario “mejorar la calidad de la dirección , el rol de equipos directivos, puesto que como depositarios de la información significativa deben y pueden estructurar los contenidos, dinamizar procesos y evaluar resultados, y así asegurar la transmisión comunicativa eficaz y bidireccional entre la Dirección y el resto de la organización” (1994) son los que ocupan la alta dirección quienes pueden influenciar de manera positiva a través de estrategias adecuadas una óptima comunicación, lo cual amortiguará cualquier caída, equivocación o punto débil de la empresa, en comparación con todo lo positivo que esta tiene, sobre todo si su fortaleza se encuentra en intangibles como es la identidad, la imagen y reputación. “La comunicación al igual que las finanzas o el departamento de marketing son fundamentales para la empresa, se debe perder el esquema de solo ser un departamento de apoyo” Lara (2016).

Paradigma Vectorial

Teniendo en cuenta que “la identidad, la cultura, la acción, la comunicación y la imagen tienen carácter estratégico” según la (REVISTA RAZÓN Y PALABRA ,2011) consideré necesario explicar esta afirmación utilizando el paradigma vectorial, que propone Joan Costa (2000) y además reconoce ya nada es estático y “tenemos que pensar en vectores”, porque se lo puede utilizar igual que a los vectores en física, una magnitud que implica al mismo tiempo dirección, velocidad, fuerza y aceleración, solo que de acuerdo a esta propuesta sería dirección, criterio, punto de aplicación, e intensidad.

Imagen No.2



Versión propia a partir de la descripción de J. Costa

“Este modelo presenta dos ejes, con sus polos. Verticalmente están interconectados la Identidad y la Imagen. Horizontalmente lo están los Actos y los Mensajes. En la encrucijada de los ejes está el vector cultural, el que da sentido y valor diferenciador al conjunto; es una especie de "transformador" de la gestión y la comunicación en forma de percepciones y experiencias que serán vividas por el público” Costa (2003)

Ahora, la traducción de todo el concepto que se encuentra en el gráfico.

1. ¿Quién es (la empresa)? = identidad
2. ¿Qué hace? = decisiones, actuaciones, acciones
3. ¿Qué dice? = ¿Qué comunica?
4. ¿Qué es para mí (la empresa)? = la imagen
5. ¿El cómo? = la acción

Cada uno de los vectores están interrelacionados y tienen actividad entre ellos, y debe haber armonía y sinergia para poder funcionar adecuadamente y mantener de pie a una empresa, es aquí cuando sabemos la importancia que tienen y porque se les otorga un carácter estratégico dentro de las organizaciones.

Identidad

Etimológicamente, identidad significa "idéntico", pero "idéntico a sí mismo y no a otra cosa. Así, la identidad implica la dialéctica de la diferencia: el ser, o el organismo que es idéntico a sí mismo es, por tanto, diferente de todos los demás" Costa (2003) teniendo su particularidad en comparación a cualquier otra empresa, la identidad debe ser considerado el "vector diferenciador por excelencia" Costa (2003) tratar de ser único pues dependerá de este todas las acciones a cualquier nivel que se tomen y se manejen dentro y fuera de la empresa.

A la identidad se la puede considerar como el ADN de las organizaciones, algo que no se repite son "los cromosomas de su génesis, que son la herencia de los caracteres de su emprendedor fundador, y que están inoculados en aquella en el acto de instituir, en el espíritu institucional de la organización" Costa(2003) espíritu que de no poder transmitirse en todo su potencial no se podrá reconocer como una particularidad fuerte, puesto que debe y está presente en todas sus manifestaciones y actividades, se incorpora completamente en la estrategia global de la empresa.

Es importante considerar que a la identidad se la podría clasificar en dos, de acuerdo a Mínguez (1999) "la identidad corporativa adoptará una doble perspectiva que dará lugar a dos concepciones del término: una amplia y otra más restringida. A la primera la denominaremos identidad corporativa global o simplemente identidad corporativa y a la segunda identidad corporativa interna" Ahora, lo que diferencia una de la otra es que, la

identidad global, adopta un carácter exclusivamente corporativo, el comportamiento, cultura, identidad visual y comunicación, todos estos aspectos y expresiones de la personalidad que posee la empresa, mientras, la identidad interna constituye todos los rasgos esenciales que hacen que la organización sea diferente a las demás, forma de percibirse a sí misma y su comportamiento.

A propósito de la doble perspectiva, es interesante analizar el paralelismo que se puede formar entre la identidad y la imagen. “El autor de Creación de la imagen. El paradigma del Siglo XXI es explícito cuando señala que la Identidad, situada en el lugar germinal que le corresponde de su paradigma, es transformada por la acción de la Cultura y valoriza la identidad de partida en una imagen, y tal transformación incluye el cómo ésta se configura y se instala en el imaginario colectivo” (REVISTA RAZÓN Y PALABRA, 2011) gracias al nacimiento de una, se da la otra y se complementan.

A partir de ahí, hay que tener presente que todo este sistema está relacionado uno con otro. La identidad corporativa además de todo lo ya señalado abarca aspectos culturales, ambientales y comportamientos, que en conjunto pueden tener ese valor estratégico y diferenciador que se espera, dando paso así a “una profusión de constelaciones de valores alrededor de las marcas de identidad, que no son propiedades objetivas de los productos, de lo que tenemos ejemplos en el campo de la moda y en las grandes marcas de lujo sobre todo, sino valores de esta sociedad mosaica: estilos de vida, pertenencia a un grupo social, autoimagen” Costa (2003). La imagen de la marca entra aquí pues es más fuerte y es la identidad corporativa, que como “una estrategia expansiva de la marca, y una estrategia absoluta de comunicación, va directamente con todas sus armas a la construcción de la imagen corporativa” Costa (2003).

Imagen

Por consiguiente, ahora la imagen es la que toma el protagonismo. Existen dos definiciones una propuesta por Capriotti y otra por Costa que juntas considero que son completas e integrales. Para empezar, Costa se refiere a la imagen como “lo que la organización desea mostrar de su personalidad a sus públicos” (2000). Mientras que, Capriotti (2013) define a la imagen corporativa como “la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.” En consecuencia, yo defino a la imagen corporativa como el resultado instalado en el imaginario del colectivo a partir de la información que estos poseen de la empresa.

Por más que la organización se esfuerce mucho por transmitir una imagen, quienes al final tienen el poder de cambiarla son justamente los diferentes públicos, por ello la importancia de la imagen de todas las empresas. A esta se la debe entender como un proceso, que depende y se construye a partir de distintos factores y es el conjunto de estos lo que la genera. Es verdad que en un principio es la institución quien propone y la crea, pero en caso de no hacerlo bien, no cumplir con el principio de ser y parecer, puede generar contradicciones, dando paso a que el mismo público ya sea interno o externo no se identifique con ella, requiera cambios o simplemente no se la reconozca de la forma que la empresa quiere que la vean, provocando forzosamente mejoras en la imagen que en un futuro tal vez sea difícil poder cambiar, por más que se lo intente. “Es por este motivo que la imagen nunca está completamente establecida, ya que es sensible a los estímulos que inciden en ella y como responsabilidad de la empresa, se debe controlar esta condición” Lara (2016).

En otras palabras, la imagen para las empresas representa “uno de sus activos más importantes y un instrumento estratégico diferenciador de primer orden” Costa (2000). Por

consiguiente, el no poner atención en este activo tan importante podría significar el caos de la empresa, ya que cuando “se distorsiona la imagen por a o b también lo hace la identidad y la comunicación dentro de la empresa ya que son un todo” Costa (2009). Como bien dije anteriormente es un sistema que está conectado uno con otro.

Al final es la organización quién a través de sus acciones decide cómo manejar su situación, pero sin importar cuál sea su decisión, quieran o no, generan cultura. No importa si tienen un plan de comunicación o si hay o no una cultura bien estructurada, de todas formas “se va a generar una imagen en sus públicos, vivimos en un mundo de apariencias, por lo tanto, siempre habrá de que hablar. Es así como cada vez son más las empresas que reconocen la importancia de prepararse con tiempo y definir un plan, en lugar de dejar que el tiempo elija el camino de esta” Lara (2016).

Reputación

Una vez que expuse la definición de imagen, es necesario recalcar las diferencias que tiene con reputación pues se suelen confundir los conceptos ya que, “estos han sido utilizados para definir gran cantidad de cosas o fenómenos y esto ha generado una amplia confusión a la hora de utilizar dichos términos. Esto puede ser debido a muchas razones, como pueden ser la polisemia del término, su novedad o a su falta de concreción conceptual” (Grunig. 1993; Fombrun y Van Riel. 1997; Gotsi y Wilson. 2001) en Capriotti (2013). Sin embargo, a pesar de esta confusa situación, estos conceptos se han impuesto como términos básicos y de uso común en diferentes ámbitos como relaciones públicas, publicidad, el marketing, la gestión empresarial y/o la gestión de los intangibles, por ello es necesario saber diferenciarlos.

Aunque la imagen se construya dentro de la empresa y la reputación en un principio es pensada y desarrollada de la misma forma, está puede desvanecerse totalmente y puede construirse otra totalmente nueva de acuerdo a la experiencia que público posea con la

organización. La reputación tiene una construcción paulatina y requiere de tiempo, pues “se construye mediante una gestión eficaz a lo largo del tiempo” Mínguez (2013) su garantía se la gana con los años de haber hecho un buen o mal trabajo, y a diferencia de la imagen que se la puede renovar, cambiar, mejorar, etc., porque las empresas tienen de cierta forma a esta a su disposición, la reputación se rige por el público y es la empresa quien se encarga de hacer que esta sea buena o mala, pero quién le da el valor positivo o negativo justamente son estos públicos.

Entonces la reputación no solo se ha “convertido en un activo estratégico para las empresas” (Carreras, 2013), sino que es una de las más valiosas herramientas para gestionar la recuperación de la confianza. “ Las bases de la construcción de la confianza se sitúan en adquirir compromisos sobre los temas y asuntos que son relevantes para los ciudadanos (como respuesta a lo que esperan de la organización de los grupos de interés), y después cumplirlos” (Carreras, 2013) si la empresa ofrece algo y no lo cumple, puede que no se haga mucho ruido por esto en ese momento, sin embargo tendrá una repercusión a largo plazo de no corregir estos errores, llevando así a descalificar a la empresa, perdiendo este activo tan importante.

La coherencia y buen desempeño de la empresa en comunicación, identidad e imagen le hará acreedora de la reputación que en un principio se planteó, pues conseguirá la imagen de la empresa en la mente de sus públicos.

DirCom (Director de Comunicación y Departamento de Comunicación)

La comunicación no debería ser considerada como otro recurso más de la empresa, sino que debe ir de la mano con la estrategia general de la empresa y establecer una nueva, a partir de esta, solo que, dirigida a la parte de la estrategia comunicativa, que abarcará los públicos externos e internos, y el encargado de esta gestión será el DirCom. “Los CEOs son

escogidos principalmente basado en sus competencias funcionales y éticas” Ansgar Zerfass, Dejan Verčič, Markus Wiesenberg, (2016) que conviene y mejora a la empresa, a ellos se les encomienda varias funciones dentro y fuera de la empresa, y su gestión la podemos resumir, en una palabra, polivalente, pues tendrá una diversidad de funciones y responsabilidades. Para empezar será el “creador de modos de acción: define la política y la estrategia de comunicación, el modelo de la Imagen; es colaborador directo del Presidente y del Consejo de Administración; miembro del staff de estrategias, del Gobierno Corporativo, de Responsabilidad Social y del Gabinete de Crisis” Costa (2005), lo cual le tomará el mayor tiempo de su trabajo, pero por otro lado también debe trabajar con el “director de RRHH o Desarrollo de Personas, es co-responsable de la Cultura organizacional y la Comunicación interna. Con el Director de Marketing es co-responsable de la Imagen Corporativa” Costa (2005).

El DirCom es un consultor puntual que supervisa y manejan diferentes estrategias en diferentes departamentos, sin embargo no podemos concebir que todo sea comunicación y que con ella arreglemos todo, sino que son “ (los mensajes y las relaciones) se debe a la estrategia general y colabora con ella, pero también con la acción (las actuaciones, las realizaciones, los hechos)” Costa (2000) quienes junto con la investigación estratégica corporativa puede ayudar al desarrollo y mejora de la empresa “He aquí sintetizadas las ideas centrales que configuran lo que he llamado el "nuevo paradigma de la gestión". (Costa, 2000).

Comunicación Interna

Sabemos que dentro de cualquier grupo es necesario tener una buena comunicación para poder manejar una relación dinámica y funcional, donde los medios o herramientas sean los más adecuados para cada individuo y sus necesidades. Pero antes hay que saber identificar

al grupo de personas de las organizaciones como otro tipo de grupo, pues tienen ciertas particularidades que las distinguen de otros grupos y “Dichas características son:

a) Formalidad, es decir, que una organización tiene unas estructuras, objetivos, políticas, procedimientos y normas que le dan forma.

b) Jerarquía, expresada tradicionalmente en forma de estructura piramidal.

c) Tendencia a crecer; las organizaciones tienden a integrar en su seno a muchas personas

d) Duración; las organizaciones permanecen en el tiempo por más de una generación.”

(Ongallo, 2007). Todas estas diferencias influyen en su comportamiento y por ende es otro al normal, ahora, lo que las empresas deben saber es que para alcanzar la máxima optimización de los recursos de sus organizaciones e instituciones deben dejar de ver como un gasto innecesario a la comunicación, para poder obtener los resultados esperados de este grupo tan complejo.

La comunicación interna es un instrumento esencial de regulación y estabilización que todas las empresas deberían tener. Puesto que ayuda a poner en evidencia distintas problemáticas organizacionales, “además de ser la encargada de aumentar la cultura y mejorar los procesos, canales y herramientas comunicacionales. Es un elemento fundamental para la organización ya que se encarga de la formación continua en los colaboradores y plantea estrategias que los directivos utilizan para mantener informado e involucrado a todo el personal” Lara (2016). Y aunque muchas empresas suelen ver a este departamento como un modelo unidireccional de comunicación, lo que en realidad pasa es que la comunicación organizacional abarca varios sectores “desde la dirección general, pasando por los cuadros, directivos y empleados. Persigue: contar a sus públicos internos lo que la propia organización hace; lograr un clima de implicación e integración de las personas en sus respectivas empresas; incrementar la motivación y la productividad” Morales (2004).

No obstante, el reunir características semejantes no significa que sean iguales, cada empresa posee diferencias y hay que considerar el enorme panorama que cada uno posee. Y es el departamento de comunicación interna, quien a través de la estrategia y gestión empresarial debe proponer, ofrecer y brindar todas las facilidades para tener un ambiente óptimo para que cada integrante se pueda desenvolver de la mejor manera. Reconociendo que, “las organizaciones como los grupos están formados por subsistemas que son interdependientes y están interrelacionados. Ambos son abiertos y dinámicos, y tienen entradas, salidas, operaciones, feedback y fronteras. Los dos mantienen el equilibrio por medio del feedback, y ambos tienen una multiplicidad de propósitos, funciones y objetivos, algunos de los cuales están en conflicto” (Goldhaber,1984. P:233) y justamente este departamento está para resolver problemas y proponer actividades para mejorar el ambiente de toda la corporación.

Asimismo, la comunicación interna también busca establecer relaciones estrechas entre el personal, donde se reconozca y motive la participación de todos los colaboradores en la empresa a través de estrategias, actividades, y canales adecuados que no solo cubran las necesidades, sino que atiendan sus públicos, “sin olvidar transmitir constantemente la política global de la empresa y fomentar alcanzar los objetivos de la empresa a través del ejemplo de los directivos” Lara (2016). Creando relaciones efectivas y eficientes entre el público interno y externo, logrando así aproximarse a su reto que es la generación de valor de la empresa.

Actualmente, se la considera como una herramienta de suma importancia, ya que con el paso de los años ha adquirido credibilidad. Tanto así que hay varias empresas reconocidas a nivel mundial, que han sabido destacar en el medio, gracias a este departamento con sus

diferentes actividades. Puesto que se lo puede aplicar como “un factor clave para la rentabilidad y un aliado para conseguir sus objetivos estratégicos en situaciones de cambio” Morales (2004).

Sin embargo, aún existen varias instituciones que consideran a la comunicación como algo secundario y de acuerdo a Joan Costa el problema central en las relaciones dentro de una empresa se enfoca precisamente en la comunicación y es porque los propios colaboradores de la organización no están convencidos de que funcione adecuadamente o a su máximo potencial. Ahora los llamados a cambiar esta mentalidad, son los dirigentes de las empresas, puesto que “deberían saber que la comunicación no es un gasto, sino que es una inversión que aunque los resultados se recojan a medio y largo plazo, es importante tenerla y además es algo que deben responsabilizarse los directivos ya que esto fomentará el sentimiento de adhesión al grupo haciendo participar al personal e involucrándolo de las informaciones relevantes mediante distintas herramientas , hay que comunicar permanentemente los resultados mejoras y deficiencias del grupo “ Saló(2008).

Para poder cumplir los objetivos de manera eficiente, la empresa debe literalmente hacer sentir parte de ella a los colaboradores, buscando involucrarlos a través de la gestión y una buena comunicación. Al realizar esto dentro de la organización, se “reduce la posibilidad de los flujos incontrolados de información, disminuyendo así en un alto grado el riesgo de conflicto.” Morales (2004), que es otro de los problemas tan comunes dentro de las empresas, que en el caso poseer algún tipo de control y estrategia sobre los mensajes que enviamos esto se podría reducir de sobremanera. Mientras se cumpla lo que se promete y se pueda tener informado a nuestros públicos a través del uso correcto de herramientas exclusivas, pensadas en cada uno de ellos, dará como resultado dos plus donde la empresa gana, pues colaboradores que se sientan identificados con su lugar de trabajo, entienden los objetivos,

tienen un propósito y por lo tanto tendrán un buen desempeño, y el público externo está al tanto de la situación de la empresa sin darle paso a crear una imagen diferente a la que la empresa propone y su reputación se verá beneficiada.

Públicos

En consecuencia, considero vital analizar a nuestros públicos antes de pensar en cualquier estrategia. Empezando con los colaboradores, el público interno, el primer público de la empresa, estos son “los primeros que entran en contacto directo con los clientes y usuarios, a los que transmiten sus motivaciones, convicciones y expectativas en cuanto a los objetivos estratégicos de la empresa” Saló (2008) y al ser nuestra carta de presentación deben ser buenos representantes y embajadores de la organización y para poder lograrlo, es la empresa quien se debe encargar que desde un principio tengan un acercamiento a la organización, pero sobre todo es la responsable de transmitir adecuadamente sus objetivos, valores, cultura, identidad, entre otros, es necesario darse el tiempo para poder establecer un vínculo entre el colaborador y la institución para que se cree una relación fuerte donde el colaborador sepa que es lo que la empresa espera de ella y viceversa. Debe haber una afinidad directa entre los empleados, directivos, accionistas, etc., con el fin común de la organización.

En cuanto al público externo, o también conocidos como stakeholders, "people who are linked to an organization because they and the organization have consequences on each other" (Grunig y Repper, 1992: 125) “gente que está vinculada con la organización porque ellos y la organización tienen consecuencias entre cada uno”. Y estar vinculada a la empresa a pesar de que no tenga una relación directa con ella, significa que tiene una gran influencia, ya que sus acciones sí pueden afectar directamente a la organización. Estos pueden ser

autoridades gubernamentales, instituciones públicas, entidades económicas, medios de comunicación, proveedores, comunidad, empresas competencia, entre otros.

Tanto el público interno y externo son “quienes procesan la información sobre la empresa y se forman la imagen de la misma” (Capriotti, 2013) sin embargo, al ser grupos de personas diferentes con características y objetivos particulares e intereses diversos, es obvio que pueden interpretar la misma información de diferente manera. Sin embargo, considero necesario pensar “en este concepto de público amplio, que incluye a todos los individuos con los que puede tener relación la organización, y no restringido pura y exclusivamente al consumidor, ya que la imagen corporativa se podrá formar en todos los sujetos con los cuales la empresa se relaciona”. (Capriotti,2013) incluir a los dos públicos en cada una de nuestras acciones y considerar cuales serían sus respuestas ante nuestro comportamiento como organización.

Importancia de las redes y tipos de comunicación

Además de la gestión estratégica del DirCom, es necesario conocer “los tipos de redes de comunicación utilizadas en una organización “(Valle, M. 2005. p:110) pues esto nos permitirá no solo poder ejecutar una buena estrategia, sino que nos da la posibilidad comprender las complejas y diferentes relaciones de poder y control entre los diferentes públicos y así poder enviar de manera efectiva un mensaje. Ahora por lo general, “se basan en una combinación de relaciones prescritas de manera formal y desarrollada de manera informal” (Valle, 2005.p:110). que incluyen redes verticales, laterales y externas.

Las redes verticales, incluyen al “superior inmediato y a los subordinados, así como a los supervisores del superior y de los subordinados” Valle (2005). Existen dos tipos de comunicación que se podrían practicar en esta red. Primero la comunicación descendente que es la que “implica a todos aquellos mensajes que fluyen de la dirección con destino a los

empleados” (Godldhaber,1984, pp:131). Segundo la comunicación ascendente que son “aquellos mensajes que fluyen de los empleados hasta los superiores, normalmente con el propósito de formular preguntas, proporcionar feedback y hacer sugerencias. Las ascendentes tiene el efecto de mejorar la moral y las actitudes de los empleados, por lo que los mensajes que siguen las redes ascendentes son clasificados como de integración o humanos” (Godldhaber,1984, pp:134).

En cuanto a las redes laterales, estas incluyen a personas “del mismo departamento con nivel semejante (compañeros) y personas de diferentes departamentos del mismo nivel” Valle (2005) y por ende poseen una comunicación horizontal que justamente consiste en “el intercambio lateral de mensajes entre personas que se encuentran en el mismo nivel de autoridad dentro de la organización” (Godldhaber,1984, pp:137).

Finalmente están las redes externas, pues no podemos olvidar del público externo y esto incluyen “clientes, proveedores, agencias de regulación, grupos de presión, compañeros profesionales y amigos.” Valle (2005), la diferencia es que en este caso la comunicación puede ser bilateral, que es el más recomendado, pues existe una interacción y retroalimentación entre las dos partes, o unilateral, que es la menos recomendada y no tan efectiva pues esta información no posee retroalimentación ni mayor actividad entre el emisor y receptor.

Cada una de estas redes posee su importancia y lo apropiado es saber aprovecharlo de la mejor manera, a través de una elaborada estrategia, pues la carencia de estas junto con “la falta de canales, genera lentitud en los procesos y las acciones, retardando las respuestas y creando desinformación, lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno” Saló (2008) y externo. Antes de poder planear una estrategia dentro de la comunicación interna es necesario que “se preste atención a los planes y objetivos de la organización para poder

determinar cualquier política de comunicación explícita o implícita.” (Godldhaber,1984, pp:325).

Canales

“Los sistemas de comunicación interna como procesos o sistemas, circuitos y acciones, está subordinada absolutamente a los objetivos, planes y proyectos que emergen de la estrategia de la organización. Tradicionalmente, se ha considerado que los sistemas de la comunicación interna pueden ser formales e informales” Nuria (2008). Ahora, es necesario también hablar sobre la comunicación interna como “instrumento de administración que tiene el fin de promover el diálogo dentro de una empresa, si bien toda organización transmite información no significa que exista comunicación dentro de la misma” Hidalgo (2016) por lo tanto, hay que tener conocimiento de los canales adecuados que permitirán transmitir una buena comunicación.

Sin importar qué tipo de canal de comunicación interna se utilice, los miembros de la empresa necesitan transmitir mensajes entre ellos a través de diferentes canales, todo el tiempo. Al igual que los stakeholders, a través de los canales de comunicación externa, comparten mensajes entre los miembros de la organización y el entorno relevante de la misma. Aunque ambas desempeñan funciones diferentes “son interdependientes, por lo que desde la Dirección de Comunicación han de ser planificadas para que se apoyen mutuamente y dirigirse en un mismo sentido para contribuir a alcanzar los objetivos de la compañía, haciendo partícipe tanto a los públicos externos como internos ya que el fin último de todos y cada uno de los miembros de la organización debe ser compartir, entender y defender el “concepto de marca” de la empresa” Morales (2004). Lo que sí es muy relevante e influyente es qué tipo de canal se utiliza en mayor porcentaje los formales o los informales.

Es muy importante reconocer la influencia que poseen los canales dentro de la institución, sobre todo “no hay que subestimar a los canales informales ya que tienen un alto grado de penetración tanto o igual que el formal” Saló (2008), es preferible tener al menos tener cierto tipo de control de ambos canales. Ahora, al momento de “transmitir y recibir mensajes en la organización existen varios medios, los cuales varían en términos de su riqueza, es decir, en su capacidad para conducir señales múltiples y proporcionar retroalimentación rápida” Valle, M. (2005), lo más recomendable sería hacer al canal formal no solo oficial, sino que sea el más utilizado para evitar el rumor, que es tan frecuente en las empresas, y la razón principal es que muchas veces es el canal informal el más efectivo. ¿Ahora, cuál es la diferencia entre estos canales?

El canal formal, es reconocido por los directivos y compartido con todos los colaboradores, son las distintas herramientas establecidas por la empresa para difundir los diferentes mensajes que se necesitan, y en esto puede incluir carteleras, boletines, correos, reuniones, entre otros. En esta visión la comunicación formal representa los componentes explícitos y planificados de la organización, la misión, las políticas y los valores. Este sistema, si no proporciona la información necesaria provoca rumores al no recoger completamente las necesidades de información de los empleados” (Nuria, 2008). Lo óptimo sería que este sea el único canal, pero es imposible hacerlo, sin embargo, de poder ofrecer una comunicación completa e integral a través de este canal, el uso de canales informales como el rumor sería mínimo. Por ello, lo más importante es que el DirCom investigue y proponga el mejor canal para su público interno, donde la información se pueda entender, sea clara, pero sobre todo llegue a cada uno de ellos.

Por otro lado, está el canal informal, el cual “consiste en aquellas acciones que no están planificadas y son el resultado de la interacción social, grupos, relaciones

interpersonales, entre los miembros de una organización” (Nuria, 2008), en otras palabras es el medio que los mismos colaboradores crean para poder compartir información o datos relevantes entre ellos, este canal muchas veces da paso a malos entendidos y conflicto por el mismo hecho que no es regulado, ni pensado estratégicamente para compartir el mensaje, por lo tanto se ve expuesto a una infinidad de cambios y variaciones que a la final solo termina perjudicando a la empresa, el motivo más importante para que esto se dé es que justamente la institución no posee una adecuada estrategia de comunicación donde se le dé la importancia debida a compartir de manera formal a todos los colaboradores noticias relevantes.

Por ello, la comunicación interna tiene como una función importante “establecer un dispositivo específico, riguroso y planificado, que sistematice la complejidad que presentan los múltiples canales, circuitos y acciones que con objetivos diferenciados vehiculan un número infinito de mensajes que emergen en todas direcciones, que provienen de emisores distintos con estrategias y tácticas que se sobreponen, son variables y tienen públicos distintos. Ello significa racionalizar con coherencia y significación los sistemas de comunicación formales, analizar sus circuitos, diferenciar el contenido de los mensajes en el funcionamiento real de cada nivel operativo” (Nuria,2008).

Y así como en los diferentes tipos de redes pudimos observar que la comunicación fluye a través de distintos “circuitos, canales, mensajes, sean de carácter unidireccional o bidireccional, mediante circuitos de circulación procedimentados en acciones de comunicación (las jornadas informativas, hojas informativas, tablero de anuncios, videos, notas, correo electrónico, etc..)” (Nuria, 2008) son los canales quienes aseguran a la empresa al menos en un alto porcentaje que sus colaboradores y público externo podrá recibir el mensaje que ellos en un principio elaboraron. “La multiplicación y complejidad de la

comunicación formal e informal reclama la organización detallada de acciones de micro comunicación operativa cuyo contenido son los temas relativos al negocio” Nuria (2008), justamente este debería ser el objetivo de principal que cumplan los canales a través de una buena gestión y por ello es por lo que debe trabajar el DirCom para que se cumpla.

La Auditoría de Comunicación Interna

Una de las mejores herramientas y aliadas de la empresas es la auditoría comunicacional, pues esta permite “identificar, clasificar, analizar y evaluar, la situación y realidad que tiene la empresa” Lara(2016), con esta información no solo se puede ofrecer mejoras, sino que también distintas alternativas de acción que a través de un plan correctivo, después de los resultados obtenidos, de una buena investigación previa, permitirá realizar estrategias inteligentes que beneficiarán de sobremanera a la organización. Ahora, es importante recalcar que este proceso es extenso, pues debe haber no solo una investigación a simple vista, es todo “un seguimiento de lo que se hace en la empresa, ver que funciona y que no, detallar que herramientas de comunicación son las que logran atravesar todos los departamentos, averiguar si se debe fomentar y/o mejorar el acercamiento del público interno con la organización, lograr crear vínculos y compromiso con los colaboradores y la empresa, para la mejora, crecimiento y desarrollo de la misma” Lara (2016).

El objetivo principal de la auditoría es revelar el estado en que “se encuentran las comunicaciones de la institución, a partir de la identificación y sistematización de las distintas variables de comunicación que existen” (Etkin,2008). Hay que realizar una serie de métodos de análisis que ayuden a evaluar a profundidad la gestión dentro de la empresa, abarcando temas como identidad y comunicación. Si la meta de la empresa es crecer y mejorar, debe haber un seguimiento de las distintas actividades que se llevan a cabo dentro de esta, ya que estas, tarde o temprano se verán reflejadas en el exterior, ya sean buenas o malas.

La auditoría al ser una herramienta de análisis sólida permite a las organizaciones prevenir y examinar problemas en su entorno que podrían afectar el desempeño de sus diferentes públicos, e incluso hasta de sus stakeholders. Con la auditoría “es más probable que se reduzcan los problemas y mejoren su rendimiento” Soojin (2016) de ejecutarla de manera efectiva. Para esto “es fundamental definir un diagnóstico, acerca de los diferentes elementos que componen la comunicación organizacional” (Etkin, 2008), pues solo así podremos realizar una aproximación esta, ya que podremos conocer “información relevante, como historia, identidad, desarrollos, canales activos, tipos de comunicación, actividades por departamento, etc., en fin, todo lo que se convertirá en material fundamental al momento de construir una propuesta de trabajo para la auditoría” Lara (2016).

A pesar, que será un proceso extenso, detallado, al final valdrá la pena pues una vez que se detecten los problemas más relevantes, se podrá proponer soluciones que mejoren la situación de la institución y así poder efectuar un plan de comunicación interna que servirá para que la empresa y los colaboradores puedan aprovechar y desenvolverse de la mejor forma posible, gracias al entorno que se les ofrece.

Plan de Comunicación

El plan de comunicación es un documento que refleja los elementos que forman parte de todo un proceso, donde los directores, pero sobre todo los encargados del departamento de comunicación interna elaboran después de haber realizado una auditoría. Normalmente tienen tres fases.

La primera es la definición de los objetivos de comunicación, que sirven de guía o punto referencia para calificar los resultados obtenidos al final de su aplicación, pero sobre todo para “transformar la imagen actual de la empresa en la imagen ideal para cada uno de los públicos” Muñiz (2014). Su enunciación debe ser concreta y realista, objetivos SMART, que

definan a su público objetivo y permitan lograr una mejora. Como segundo, está la definición de la estrategia de medios y mensajes, estos deben ser los mejores que se “adapten a la consecución de los objetivos previamente definidos” Muñiz (2014). Finalmente, está la definición de “un calendario de actuación y la evaluación de los costes de las acciones propuestas, así como un instrumento de control para realizar un seguimiento de plan” (Muñiz,2014). Aunque estas tareas no suelen estar completamente definidas para ser aplicadas al pie de la letra dentro de la empresa, al parecer es imprescindible que posea la “capacidad necesaria para traducir la estrategia global de la empresa, su proyecto, a un esquema de imagen que debe ser desarrollado y controlado a través de técnicas de comunicación” Muñiz (2014).

Hay también la posibilidad de que dentro de este plan tanto las relaciones públicas y las diferentes herramientas de comunicación externa aporten su parte, sin embargo, es el departamento de comunicación interna quien, junto con las distintas campañas de comunicación, pueden tomar protagonismo dentro del plan de comunicación. Pues son estas quienes tienen como finalidad, “crear o mantener una imagen determinada de la empresa ante el mercado” Muñiz (2014), conocidos como públicos. Finalmente, con este plan de comunicación, se espera mantener y crear nuevas relaciones sociales y dinámicas entre la organización y los diferentes públicos que estemos interesados en impactar.

Comunicación Externa

Y aunque como empresa es de suma importancia trabajar siempre pensando en el público interno y externo, la herramienta de comunicación externa al definirse como “el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una empresa o institución” (Muñiz, 2014), sale de esta dinámica pues sus objetivos son otros. Y algunos de sus medios son la publicidad, marketing directo, las relaciones públicas, patrocinio, ferias,

internet “que ha hecho realidad conceptos como interactividad, personalización, etc. y que está creando nuevas oportunidades para las empresas y los profesionales” Muñiz (2014), entre otros. Todas estas herramientas sirven para introducir un mensaje generado por la empresa en el mercado, dando paso a una comunicación integral, mucho más imaginativa, lo cual exige que sea un proceso bien liderado que posea una buena comunicación.

Comunicación en Crisis

Ahora, también existe el conjunto de técnicas de comunicación destinadas exclusivamente a gestionar situaciones de crisis, momentos que ponen en peligro “la imagen y el equilibrio natural de una organización, institución o empresa. La crisis se caracteriza, por consiguiente, por una ruptura de equilibrio: es un fenómeno grave, pero sin embargo normal, ligado al funcionamiento cotidiano de toda la organización” Vallejo (2001). A nivel interno, el poder tener un plan previo que ayude a que esta crisis no salga de control, nos permitirá abordar de manera neutral y constructiva las distintas eventualidades que pueden darse a cabo. Por ello, es necesario tener un manual de crisis que prevea las situaciones que podrían ocurrir, pero sobre todo preparar a los miembros de la empresa para mantener la calma y tener en cuenta que hay un plan, protocolo, pasos, etc. a seguir para evitar o regular la crisis.

Lobbying

Es importante reconocer que existen diferentes estrategias que la empresa puede utilizar a su favor para lograr cumplir su objetivo, es así como el lobbying es una de estas actividades comunicacionales que permite tener un acercamiento o influenciar directamente en las decisiones del gobierno. El término lobbista, se lo utiliza exclusivamente para referirse a las personas “encargadas de influir en las decisiones del gobierno” s.f (2017), por lo general no son personas que pertenecen al ámbito político, ni participan directamente en estos

temas, pero tienen afinidad y complicidad con conocidos influyentes de partidos políticos, legisladores, entre otros, con el fin de tener ese acercamiento y exclusividad que les permite poder introducir, un tema, problema, propuesta de manera indirecta en este público encargado de la legislación.

Comunicaciones públicas en las organizaciones

Por otro lado, es necesario hablar también acerca de la comunicación pública en las organizaciones y que es lo que esta implica, puesto que es tan importante y necesaria como la propia comunicación interna. Ahora, en lo que se diferencia es que la “comunicación pública implica el envío de mensajes a grandes grupos de personas, utilizando canales cara a cara o con la presencia de un intermediario” (Godldhaber,1984). Lo complejo está en que, dentro del modelo de los sistemas sociales, la comunicación pública es el “modelo de los sistemas abiertos demanda interacciones entre la organización y su medio ambiente” Godldhaber (1984) no solo para poder hacer conocer a la empresa, con las diferentes herramientas que nos propicia la comunicación externa, sino que gracias a la gestión de la organización internamente esta pueda ser reconocida en diferentes ambientes.

De acuerdo a “Zelko y Dance (1965) considera que las ventajas de la comunicación pública son una “mayor eficacia en las operaciones” de las comunicaciones internas, y una “mejor imagen pública” en las externas” (Godldhaber,1984), rescatando y reconociendo de sobremanera la importancia que tiene toda la gestión estratégica con la que se trabaja en comunicación interna, junto con todos los colaboradores.

El no reconocer la importancia de la comunicación pública sería un delito dentro de las organizaciones puesto que es justamente esto una de las actividades necesarias para que la empresa este en el ojo público. “Como dice Holm (1967): Su personal debe estar en

contacto con agentes, proveedores, compradores, accionistas, agencias gubernamentales, donantes, colegas de otras organizaciones, y un importante público de algún tipo. Deben mantener afiliaciones vocacionales y profesionales, es imprescindible que se comprenda al público, que se mantengan constantes contactos comerciales, y que los clientes o patrocinadores se sientan satisfechos” (Godldhaber,1984). Lo que si podemos decir es que las comunicaciones externas no son el equivalente de las comunicaciones internas, y nunca la una reemplazará a la otra, simplemente son aspectos distintos y cada uno se beneficia del otro, pero sobre todo podemos sacarle provecho a este sector, de tener una buena estrategia a nivel interno.

“Debe recordarse que el sistema de comunicación organizacional está compuesto de subsistemas internos (operacionales y personales) y externos (relaciones públicas, publicidad)”(Godldhaber,1984) el uno trabaja con el otro y viceversa, los dos pueden beneficiarse de sobremanera si es que se sabe manejar adecuadamente las distintas estrategias comunicacionales.

La Comunicación Global: Comercial e Institucional

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

comunicación interna y externa se fusionen y adquieran un papel mucho más importante, pues cada una de las acciones se verán reflejados en ámbitos que normalmente no acostumbra.

En cuanto a lo que se refiere comunicación institucional, se la puede definir como el conjunto de “operaciones de comunicación llevados a cabo por instituciones (empresas, asociaciones, administraciones públicas, partidos políticos) con el propósito de hacerse conocer o de mejorar su imagen” (Westphalen y Piñuel 1993), tiene mucho que ver con la comunicación externa sin embargo adquiere otro enfoque pues incluye a partidos políticos, administraciones públicas, instituciones que implican otro tipo de tratamiento, pero principalmente que no puede ser descuidado y debe ser tomado con la misma importancia que aspectos internos de la organización.

Ahora, la comunicación institucional o también conocida como corporativa, hace lo posible para que las “organizaciones puedan afirmar y comunicar su Identidad en un mundo cuya aceleración, proliferación y saturación informativa hacían cada vez más difícil distinguir una organización de otra” Weil, Pascale y Bartoli, Annie (n.f.). En este mundo tan competitivo, donde tenemos una saturación de información a diario gracias al exceso y gran demanda de diferentes productos, las empresas deben tener una estrategia para poder destacar del montón. Pero para poder hacerlo adecuadamente, considero que antes se debe reconocer cuales son las causas y evitar hacer lo mismo.

- “a) El incremento de la competitividad, la estridencia y la saturación informativa,
- b) La alta entropía del mensaje mercantil por aceleración y masificación del consumo,
- c) El aumento de los ritmos de modificación del propio sujeto social receptor debido a la permanente innovación de las matrices de selección en el mercado,

d) La hipertrofia del cuerpo institucional por proliferación de entidades que deben “hacerse oír” socialmente, que provocan un cambio de la comunicación social y sus medios que va: “del área táctica de la complementariedad a la producción del Campo Estratégico del desarrollo (Chávez 1988)” Weil, Pascale y Bartoli, Annie (n.f.).

Tener en cuenta este tipo de información permitirá que el DirCom, el departamento de comunicación junto con el de comunicación externa, propongan una estrategia ganadora que permita la diferenciación dentro del mercado, donde se pueda destacar las distintas fortalezas que puede poseer la empresa a nivel interno (directivos, colaboradores, accionistas, proveedores, responsabilidad social, entre otros.) y externo (publicidad, internet, y todo tipo de interacción con nuestros públicos). Solo así reconoceremos el valor diferencial dentro de un mercado tan competitivo, pero principalmente, el departamento de comunicación logrará su principal objetivo además del de la diferenciación, será el reconocimiento de la generación de valor de la empresa.

Responsabilidad Social Empresarial

En la actualidad, todas las empresas cumplen un rol ante la sociedad y el entorno en el que se desenvuelven y desempeñan su trabajo. Por lo tanto, es indispensable que esta práctica conocida como RSE (Responsabilidad Social Empresarial) sea ese “rol que le toca jugar a las empresas a favor del Desarrollo Sostenible, es decir, a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente” (Centra, 2006) obligatoriamente. Ahora, lo importante es aprovechar todo lo que nos puede brindar realizar estas prácticas responsables, y no solo por cumplir o decir que la empresa hace RSE, sino que esto implica interacción directa con nuestros distintos públicos para poder alcanzar no solo una buena imagen, sino construir con el tiempo una fuerte reputación.

AUDITORÍA A LA ONG ALDEAS INFANTILES SOS ECUADOR

Objetivo General

- Ejecutar una auditoría con el fin de determinar el grado de posicionamiento de los elementos de los rasgos culturales, así como la eficiencia de sus canales y herramientas de comunicación y conocer el estado del clima laboral en Aldeas Infantiles SOS Ecuador.

Objetivos Específicos

Como parte de la investigación, se han planteado seis objetivos específicos con el fin de tener claro lo que se desea encontrar con esta investigación y poder aportar a cambios positivos y favorecedores para Aldeas Infantiles SOS.

- Determinar el grado de conocimiento de la misión y visión de Aldeas Infantiles SOS Ecuador.
- Establecer la afirmación con la que los colaboradores más se identifican para describir su trabajo en la organización.
- Comprobar el funcionamiento y efectividad de los canales y herramientas de comunicación interna a nivel nacional dentro de Aldeas Infantiles SOS.
- Identificar el nivel de rumor dentro de Aldeas Infantiles SOS Ecuador.
- Determinar el estado del clima laboral dentro de Aldeas Infantiles SOS Ecuador.
- Identificar nuevas propuestas de herramientas de comunicación interna por parte de los colaboradores/as de Aldeas Infantiles SOS Ecuador.

Método y técnica de Investigación

El método que se usó para realizar la Investigación contó con una parte cualitativa y otra cuantitativa. Lo primero que se realizó fue un pre-diagnóstico, el cual contó con una primera reunión con el Departamento de Comunicación. Durante esta entrevista se pudo obtener información sobre qué hace la empresa, cómo lo hace e información general de la empresa. Más aún, la primera entrevista fue realizada a Gabriela Navas y a Salomé Torres, con el fin de conocer a profundidad lo que Aldeas Infantiles hace; por otro lado, también se discutió qué es lo que les interesaba a ellas investigar como departamento, con el fin de poder hacer una auditoría precisa y necesaria. La segunda entrevista que se realizó fue con el fin de establecer definitivamente a quienes se iba a encuestar de cada Programa y conocer los públicos internos y externos de Aldeas Infantiles SOS, la estructura de la organización y las normas y comportamientos de los colaboradores y colaboradoras.

Consiguientemente, en esta fase cualitativa la técnica utilizada se centró en realizar preguntas abiertas en forma de diálogo con el fin de ir obteniendo información relevante y necesaria. Por medio de esta técnica se logró conocer a profundidad la cultura organizacional, el clima laboral y que tipo de organización es Aldeas Infantiles SOS. Por otro lado, a un nivel cuantitativo se realizó una encuesta general la cual se realizó a nivel nacional y contó con un total de 19 preguntas. Para poder obtener la información que el Departamento de Comunicación necesitaba, se decidió encuestar a 6 personas del área de Coordinación Técnica de Programas, el cual incluye Facilitadores, Trabajadores Sociales, Psicólogos, Educadores y Mediadores y 6 personas del área de Operaciones, que incluye a Administrativos, Servicios, Contadores, Asistentes y Analistas de los seis Programas de Aldeas Infantiles SOS de las

ciudades de Ibarra, Quito, Cuenca, Esmeraldas, Guayaquil y Portoviejo. Mientras que en la Agencia Nacional se solicitó encuestar a una persona de las áreas de Padrinazgo, TIC, Recaudación de Fondos, Gestión Humana, Desarrollo de Programas y Comunicación.

Consiguientemente, la razón por la cual se encuestó a los colaboradores/as de estas áreas fue porque ellos son los que menos se encuentran en las oficinas, puesto que pasan más en el campo o en los hogares, lo cual suele dificultar la comunicación. Por ende, el Departamento de Comunicación quiere encontrar la manera más efectiva de comunicarse con ellos. Este método de investigación fue el correcto, puesto que permite conocer a profundidad lo que los colaboradores/as de dichas áreas necesitan para mejorar la comunicación y tener un sentido de pertenencia aun mayor con su organización. El método de investigación tanto cualitativo, como cuantitativo fue extremadamente fiable y se pudo comprender completamente el tipo de organización que es Aldeas infantiles SOS y conocer a profundidad aquello que puede aún mejorar entre los públicos internos que la conforman.

Formato de encuesta

Encuesta Aldeas Infantiles SOS Ecuador

Introducción

Esta encuesta tiene como principal objetivo conocer el grado de posicionamiento que tienen los rasgos físicos y culturales de Aldeas Infantiles SOS Ecuador, entre sus colaboradores, así también como el funcionamiento de las distintas herramientas y canales de comunicación. Cabe recalcar que esta encuesta es de carácter anónimo y los resultados obtenidos serán únicamente para fines educativos. En su mayoría encontrarán preguntas de selección múltiple y en caso de tener cualquier duda, no duden en preguntarnos.

Área en la que trabaja _____

IDENTIDAD

1. Señale con una X la opción que corresponda a la misión de Aldeas Infantiles SOS en el mundo

- a) Crear familias para niños necesitados, ayudando a dar forma a su propio futuro y compartimos el desarrollo de sus comunidades.
- b) Brindar protección infantil y proveer programas de educación que benefician a los niños más necesitados alrededor del mundo.
- c) Fortalecer las Comunidades Protectoras de Derechos del Niño y la Niña con un enfoque preventivo para evitar la pérdida de cuidado parental.

2. Señale con una X la opción con la que se identifique usted como parte de Aldeas Infantiles SOS Ecuador

- a) Ser una organización que defiende y promueve el derecho de niños, niñas y adolescentes a vivir en familia en Ecuador y el mundo.
- b) Ayudar a las familias en Ecuador y el mundo para que permanezcan unidas, brindando amor y protección.
- c) Atender a niños y jóvenes que se encuentran en situación de vulnerabilidad, impulsando su desarrollo y autonomía, mediante el acogimiento en entornos familiares protectores y el fortalecimiento de sus redes familiares, sociales y comunitarias.

3. Señale con una X la opción que corresponda a la visión de Aldeas Infantiles SOS en el mundo

- a) Cada niño pertenece a una familia y crece con amor, respeto y seguridad.
- b) Todos los niños tienen el derecho de crecer en un entorno que les permita desarrollarse de la mejor manera.
- c) Proveer programas a nivel mundial buscando concienciar la importancia de que todos los niños deben tener una familia, un ambiente que los haga sentir seguros.

4. De la siguiente lista de valores, ¿Cuáles son los cuatro que mejor identifican a Aldeas Infantiles SOS Ecuador?

- a) Audacia
- b) Confianza
- c) Compromiso
- d) Colaborar
- e) Responsabilidad
- f) Fiabilidad

COMUNICACIÓN

5. Señale tres herramientas de comunicación con las cuales usted más se informa:

- a) Mail
- b) Rumores
- c) WhatsApp
- d) Llamadas
- e) Newsletter
- f) Carteleras
- g) Reuniones
- h) Redes Sociales

6. Califique las siguientes herramientas de comunicación considere eficaces (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente).

- a) Mail
- b) Rumores
- c) WhatsApp
- d) Llamadas
- e) Newsletter
- f) Carteleras
- g) Reuniones
- h) Redes Sociales

7. ¿Quisiera utilizar una nueva herramienta de comunicación? Si su respuesta es afirmativa señale una de las opciones, de lo contrario continúe con la siguiente pregunta.

- a) Aplicación para el celular
- b) Buzón de sugerencias
- c) Otro _____

8. ¿Qué tipo de correos electrónicos son los que recibe diariamente de la organización?

Señale 2.

- a) Temas referentes al trabajo
- b) Cadenas
- c) Desde dirección
- d) Área de administración
- e) Área de Comunicación
- f) Compañeros de Trabajo

9. Cuando llega un mensaje nuevo a su correo ¿Usted qué hace? Escoja una opción.

- a) Siempre revisa y lo lee _____
- b) A veces lo lee, depende de qué información sea _____
- c) Pocas veces lo leo _____
- d) Casi nunca leo _____

10. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir, para que se incluya en las distintas herramientas de comunicación? Señale 3.

- a) Información sobre la organización
- b) Sociales (cumpleaños, buenas noticias)
- c) Noticias relevantes del país
- d) Proyectos Nuevos
- e) Talleres, Seminarios, Capacitaciones
- f) Otros _____

CANALES DE COMUNICACIÓN

11. Marque con una X tres afirmaciones con las que usted esté de acuerdo sobre su jefe o superior inmediato:

Opciones	De acuerdo
a) Me ayuda cuando lo necesito	
b) Conoce bien mi trabajo	
c) Me evalúa de forma justa	
d) No se preocupa en escucharme	
e) Me exige de forma razonable	
f) No motiva a su equipo para conseguir mejorar los objetivos	
g) No comunica el cumplimiento de objetivos	

12. ¿Ha realizado usted alguna sugerencia dentro de la organización?

- a) Sí ___ b) No___

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

- a) Superior Inmediato
b) Dirección
c) Gestión Humana y Desarrollo Organizacional
d) Administración
e) Departamento de Comunicación
d) Otro _____

14. ¿Cree que se tomó en cuenta su sugerencia? Señale con una X su respuesta.

- a) Completamente satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Insatisfecho
- d) Completamente Insatisfecho

15. Para usted, la información que recibe por el área de comunicación de Aldeas Infantiles

SOS Ecuador es (Marque con una X):

	Sí	No
a) Actualizada		
b) Oportuna		
c) Precisa		
d) Necesaria		
e) Suficiente		
f) Fiable		

16. Escoja tres actividades que usted cree que hace el Departamento de Comunicación de

Aldeas Infantiles SOS Ecuador:

- a) Estrategias
- b) Campañas
- c) Organizar Eventos
- d) Gestionar la información y comunicación
- e) Fomentar la cultura organizacional
- f) Resolver problemas
- g) Otro _____

CLIMA LABORAL

17. Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

- a) Fácil ____ f) Interesante ____
- b) Técnico ____ g) Rutinario ____
- c) Aburrido ____ h) Sin perspectivas ____
- d) Satisfactorio ____ i) Cansado ____
- e) Seguro ____ j) Motivante ____

18. Califique la cantidad de rumor que usted cree que existe dentro de la organización

(Siendo, 1 muy poco y 5 muy frecuente)

1 ____ 2 ____ 3 ____ 4 ____ 5 ____

19. Escoja una de las siguientes recomendaciones sobre cómo mejorar la relación entre la organización y los/las colaboradores/as:

- a) Capacitaciones
- b) Aumentar las interacciones entre colaboradores/as
- c) Proveer incentivos
- e) Reconocer el trabajo bien hecho

Muchas gracias por tomarse el tiempo de realizar esta encuesta, todas sus respuestas son muy importantes para nosotros. Cualquier duda, sugerencia o comentario puede escribirlo a continuación.

Universo y muestra de estudio

Una vez comprendido lo que el Departamento de Comunicación necesitaba obtener, se pasó a realizar el universo y muestra del estudio, con el fin de encuestar correctamente a los colaboradores/as de las áreas especificadas previamente. Aldeas Infantiles SOS cuenta con un total de 387 empleados a nivel nacional; la organización cuenta con seis Programas de Aldeas Infantiles SOS, los cuales se encuentran en las ciudades de Ibarra, Quito, Cuenca, Esmeraldas, Guayaquil y Portoviejo. Primero, el Departamento de Comunicación proporcionó la base de datos de la organización para así ver cuántos colaboradores/as hay en el área de Operaciones y en el área de Coordinación Técnica de Programas para poder realizar las encuestas en los Programas de Quito, Ibarra, Cuenca, Portoviejo, Esmeraldas y Guayaquil. Mientras que, en la Agencia Nacional, se incluyó al resto de áreas en la encuesta, como Padrinazgo, TIC, Recaudación de Fondos, Gestión Humana, Desarrollo de Programas y Comunicación.

Consiguientemente, se llamó a los que constaban en la base de datos, al menos 5 o 4 representantes de cada puesto. Cabe recalcar, que el departamento de Comunicación fue sumamente explícito sobre los representantes que debían ser encuestados por cada área en las ciudades de Ibarra, Quito, Cuenca, Esmeraldas, Guayaquil y Portoviejo, puesto que la lejanía es un factor que suele afectar la comunicación dentro de Aldeas infantiles SOS. Finalmente, con la muestra ya determinada se ejecutaron las encuestas y se logró encuestar a un total de 72 personas de las áreas requeridas de los Programas de Ibarra, Quito, Cuenca,

Esmeraldas, Guayaquil y Portoviejo. Por otro lado, en Quito se encuestó a 6 personas de la Agencia Nacional, entre los cuales se encontraban representantes de cada área. Por lo tanto, se encuestó a un total de 78 colaboradores/as de Aldeas Infantiles SOS; cabe recalcar que en Quito las encuestas se realizaron de manera personal, mientras que en el resto de ciudades fue por medio de llamadas telefónicas.

Tabla#01 del Universo del Estudio

			
Áreas	Nº Personas	6 Programas	
		Áreas	Nº Personas
Padrinazgo	3	Operaciones	87
TIC	6	Coordinación Técnica	208
Recaudación de Fondos	2		
Gestión Humana	6		
Desarrollo de Programas	4		
Comunicación	5		
	Total		321

Tabla#02 Muestra del Estudio

 ALDEAS INFANTILES SOS Calor de hogar para cada niño y niña		
Áreas	Lugar	Nº de Personas
Comunicación	Agencia Nacional	1
Gestión Humana	Agencia Nacional	1
Recaudación de Fondos	Agencia Nacional	1
Padrinazgo	Agencia Nacional	1
Planificación	Agencia Nacional	1
TIC	Agencia Nacional	1
Operaciones	Programas (Quito, Ibarra, Cuenca, Esmeraldas, Guayaquil y Portoviejo)	36
Coordinación Técnica	Programas (Quito, Ibarra, Cuenca, Esmeraldas, Guayaquil y Portoviejo)	36
Total Encuestados		78

Resultados Cualitativos

En cuanto a los resultados cualitativo se realizaron dos entrevistas en la Agencia Nacional y por medio de las llamadas telefónicas para realizar la encuesta, se aprovechó para conversar con los encuestados y así obtener insights sobre cómo funciona la empresa, que tan identificados están con la misma y como se sienten en su día a día como parte de Aldeas infantiles SOS.

Entrevistadas: Gabriela Navas y Salome Torres

Cargos: Directora de Comunicación y Analista de Comunicación Interna y Marca

Fecha de la entrevista: Lunes, 9 de octubre de 2017

Gabriela Navas empezó la entrevista contando sobre cómo funciona Aldeas Infantiles y en especial, sobre como la lejanía de los Programas en el resto de provincias es un factor que suele generar conflictos en cuanto a la eficiencia de las herramientas y canales de comunicación. Asimismo, comento todos los cambios que han realizado dentro del área de comunicación, puesto que antes solo funcionaba como un soporte de gestión Humana. Luego, ellos se dieron cuenta que la comunicación interna podía servir como un “(...) eje transversal para fortalecer para fortalecer la comunicación” (Navas, 2017).

Gabriela comento que la comunicación interna podía fortalecer la comunicación entre la Oficina Nacional y el resto de los Programas y así “(...) poder tener una comunicación general de toda la organización” (Navas, 2017). Por otro lado, menciono que la parte del clima laboral es importante pero que utilizan la comunicación interna como un fortalecimiento de la cultura organizacional, en el sentido que todos deben alienarse en un mismo discurso y que toda la organización sepa lo que hace cada área de la misma. Asimismo, omento que cada programa tiene una red de corresponsales, que no es un comunicador pero su propósito es entregar los productos comunicacionales en todos los Programas.

En cuanto a las campañas que suelen realizar, las mismas tienen un enfoque interno y externo y cuentan con sus tres respectivas fases. Salomé enfatizó que a pesar de contar con los corresponsales y con varias herramientas de comunicación, aun es difícil llegar a las

educadoras porque pasan en los hogares con los niños. Por ende, están pensando en desarrollar una aplicación de celular para así utilizarla como un canal efectivo de comunicación, puesto que todos siempre están con sus celulares. También comentaron que el clima laboral ha estado un poco descuidado, puesto que están enfocados en el problema de la comunicación. Por otro lado, Salomé enfatizó que “(...) el mail estaba saturado porque todo recibían por parte de comunicación interna, pero ahora Gestión Humana se encarga de enviar cierta información y comunicación se encarga de otra” (Salomé, 2017).

Por otro lado, Salomé y Gabriela mencionaron que hay una gran confusión en cuanto a la misión de Aldeas Infantiles SOS Ecuador, puesto que en Ecuador la misión es distinta a la misión de Aldeas Infantiles Global. Por ende, está pensado una campaña para generar este cambio en el 2018. Para Gabriela, si se hace una evaluación de la misión, las personas estarán muy confundidas. Finalmente, la entrevista concluyó en que se debía realizar las encuestas vía llamada telefónica puesto que según ellas el correo no muchas veces lo leen y correríamos el riesgo de que no nos respondan.

Insights obtenidos de las llamadas telefónicas

Entrevistados: Personal de las áreas de Operaciones y Coordinación Técnica de los Programas de Quito, Ibarra, Cuenca, Esmeraldas, Guayaquil y Portoviejo.

Mientras se realizaban las encuestas vía llamada telefónica, muchos de los encuestados comentaban en sí sus molestias y disgustos entorno a ciertas preguntas, lo cual permitió generar más diálogo y obtener información cualitativa sobre los canales de comunicación, el clima laboral y como se identifican con la misión y visión de Aldeas Infantiles SOS.

Los entrevistados prefirieron mantenerse anónimos y la gran mayoría comentó su opinión respecto a los canales y herramientas de comunicación. A excepción del Programa Quito, todos mencionaron que la información que les llega no siempre es actualizada, que si es muy interesante y precisa, pero que muchas veces deja de ser actualizada puesto que pasan tantas cosas más que no se mencionan en los canales. Por otro lado, mencionaron que no se incluye mucha información sobre que pasa alrededor de los Programas ubicados fuera

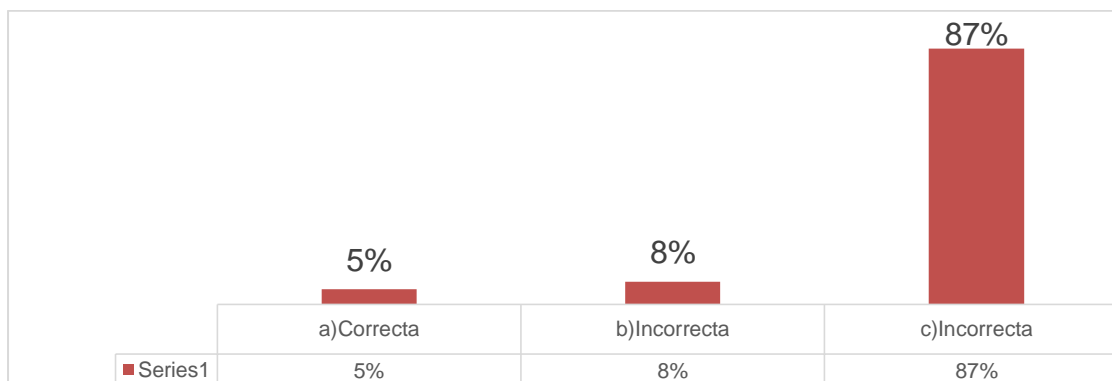
de la capital; el personal de estas áreas quisiera saber también que pasa en los Programas de Guayaquil, Esmeraldas, Cuenca, etc.

Por otro lado, los entrevistados comentaron que no muchas veces sienten que su trabajo es valorado y que los logros y cumplimientos que hacen día a día podrían ser reconocidos en las herramientas de comunicación de la organización. Asimismo, enfatizaron que no hay quien se encargue de generar eventos o reuniones con el fin de consolidar más el trabajo en equipo, de conocerse los unos con los otros y así mejorar el clima laboral; dejaron muy claro que hace falta el sentido de unión entre todos los Programas a nivel nacional y con la Oficina Central. Por último, tan solo una entrevistada comentó que no tiene internet en su celular y que eso le dificulta estar siempre al tanto de los correos o el boletín.

Resultados Cuantitativos

A nivel de Identidad

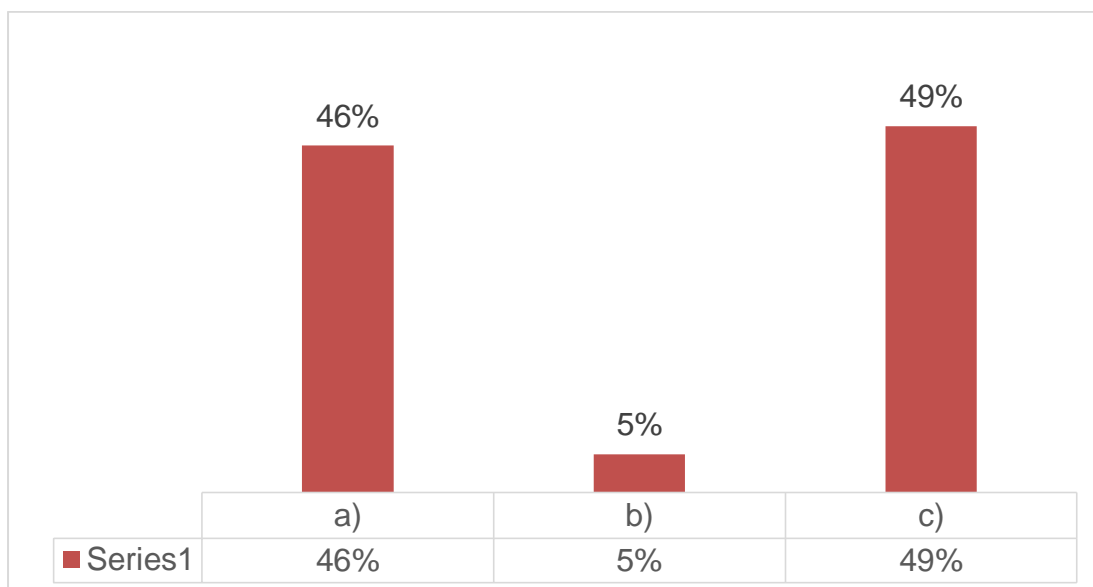
Dentro de las primeras preguntas de la encuesta, se buscó identificar si es que los colaboradores de Aldeas SOS Ecuador lograban identificarse con los rasgos culturales que se manejan en la organización a nivel internacional. Por ello, en una de las preguntas pedimos que escojan una de tres opciones las cuales ellos consideren que corresponde a la misión de Aldeas SOS en el mundo.



Esta respuesta refleja que a nivel nacional el 95% no reconoce la misión de la organización que maneja a nivel internacional. Ahora, otra pregunta que se hizo fue que escojan una de las

tres opciones que se les daba, siempre y cuando ellos se sientan identificados con esta. Las opciones fueron:

- a) Ser una organización que defiende y promueve el derecho de niños, niñas y adolescentes a vivir en familia en Ecuador y el mundo.
- b) Ayudar a las familias en Ecuador y el mundo para que permanezcan unidas, brindando amor y protección.
- c) Atender a niños y jóvenes que se encuentran en situación de vulnerabilidad, impulsando su desarrollo y autonomía, mediante el acogimiento en entornos familiares protectores y el fortalecimiento de sus redes familiares, sociales y comunitarias.



Consideramos primordial resaltar que el departamento de comunicación en un principio nos puso alerta ante la posibilidad de que el público interno no pueda reconocer cual sea la misión de la organización, y estos se identifiquen con otra. Porque el trabajo que realizan, aunque tiene un enfoque parecido al internacional, no es igual, razón por la cual elaboramos la anterior pregunta. Pues queríamos saber cuál de las afirmaciones propuestas es la que más se acopla a la forma de trabajar y/o identifica a los colaboradores de la organización en Ecuador.

Ahora las respuestas a nivel nacional tanto de la pregunta anterior, como de la primera acerca de la misión obtuvieron un 87% en la respuesta c. Lo cual indica que se parecen mucho y tienen relación con lo hablado con el departamento de comunicación.

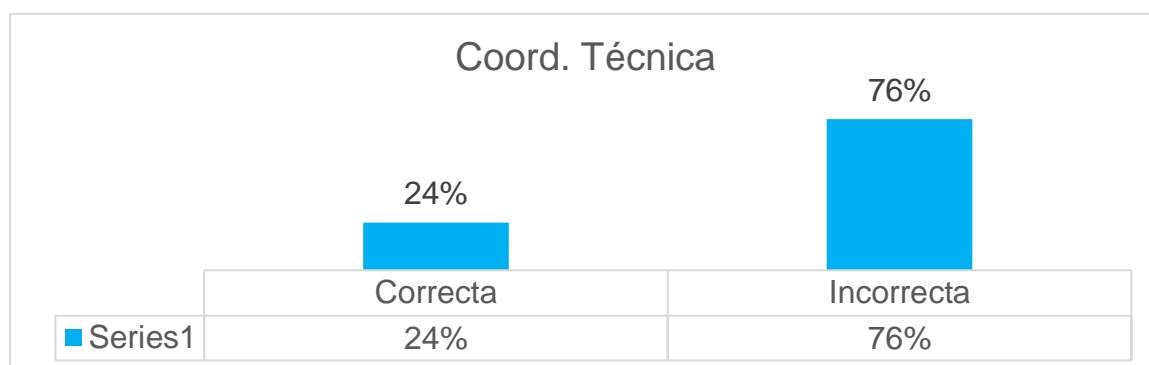
Misión:

c) Fortalecer las Comunidades Protectoras de Derechos del Niño y la Niña con un enfoque preventivo para evitar la pérdida de cuidado parental.

Afirmación con la que se Identifican:

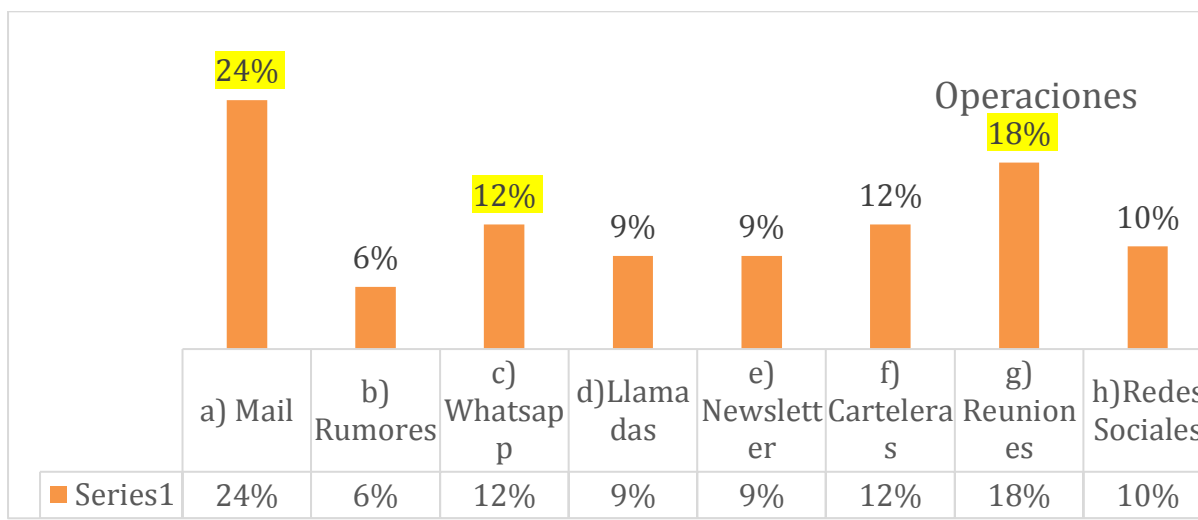
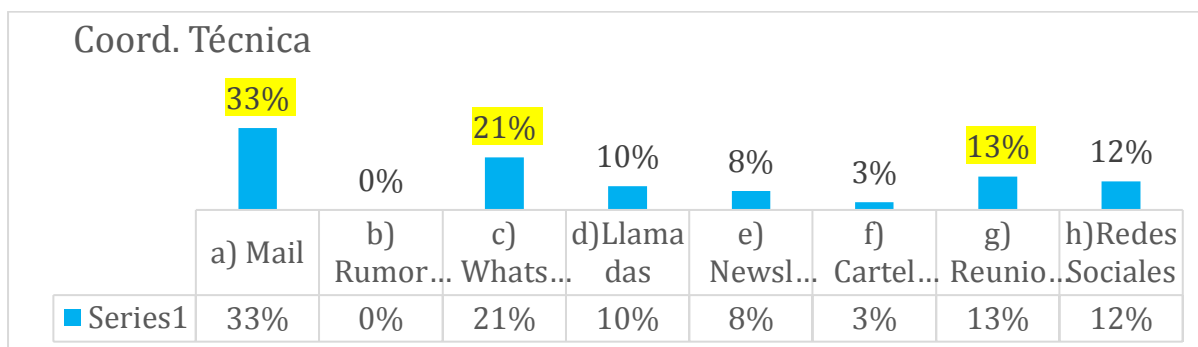
c) Atender a niños y jóvenes que se encuentran en situación de vulnerabilidad, impulsando su desarrollo y autonomía, mediante el acogimiento en entornos familiares protectores y el fortalecimiento de sus redes familiares, sociales y comunitarias.

Por otro lado, en cuanto a la visión solo el área de coordinación técnica obtuvo un 76% de respuestas incorrectas, este departamento se caracteriza por pasar mucho tiempo en el campo y no en una oficina, razón por la cual se podría entender los resultados de esta pregunta.

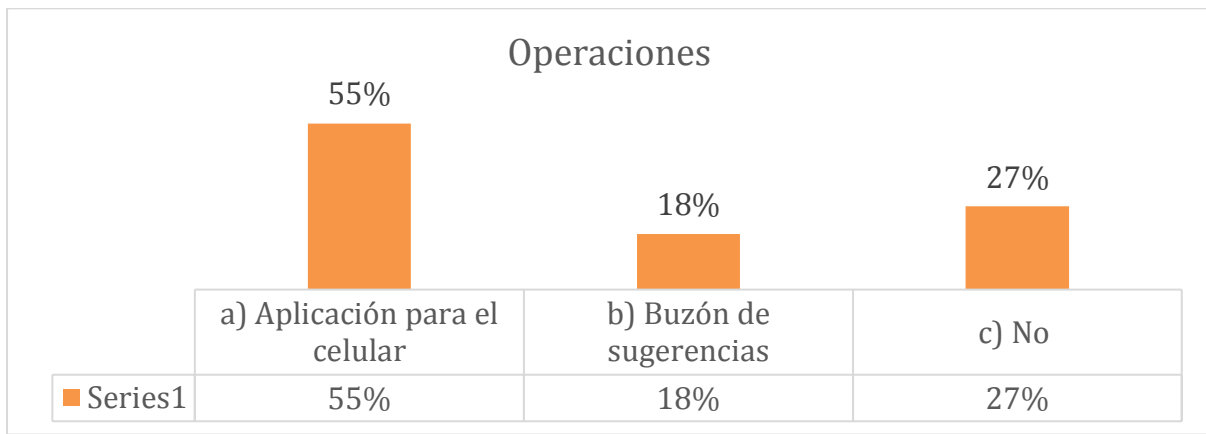
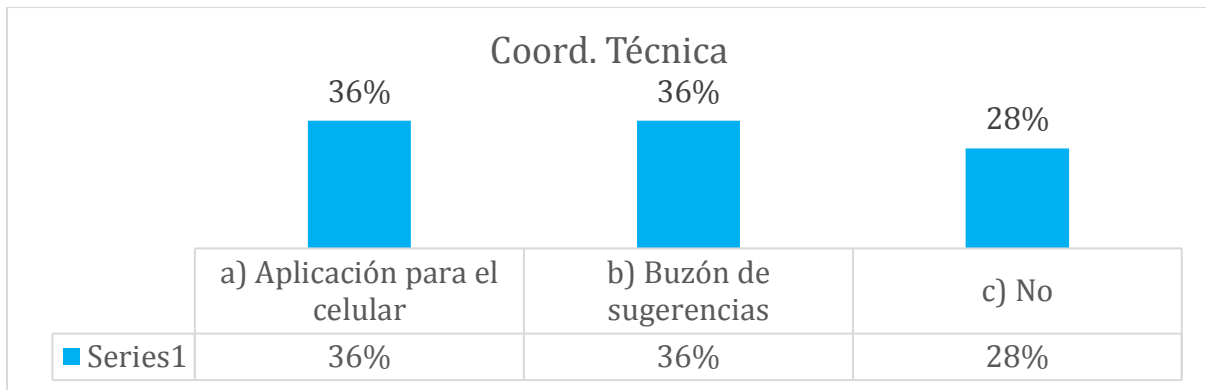


A nivel Comunicacional

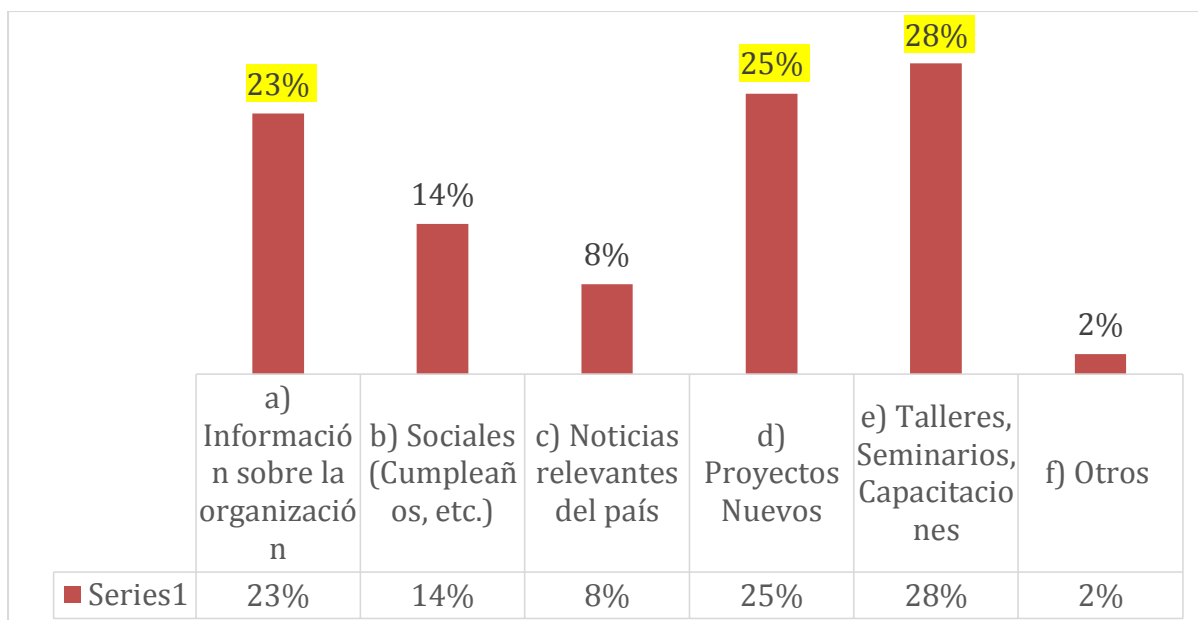
A las áreas de Coordinación Técnica y Operaciones a nivel Nacional se les pidió que escogieran las 3 herramientas con las que más se informan, dando como resultado en ambos casos el correo electrónico, el WhatsApp y las reuniones.



Ahora, es interesante saber que las dos áreas a pesar de ser diferentes, refiriéndonos específicamente al lugar en que se desenvuelven, utilizan en un porcentaje parecido las mismas herramientas. Pero, al momento de preguntarles si desearían tener otra herramienta para comunicarse, los dos afirman que sí, sin embargo, pensaríamos que los que más necesitan son los educadores, trabajadores sociales, etc., por lo que se encuentran más tiempo afuera, pero no, los más interesados en una nueva herramienta son los de operaciones que normalmente tienen las facilidades de conectarse al mail, ir a reuniones, etc.

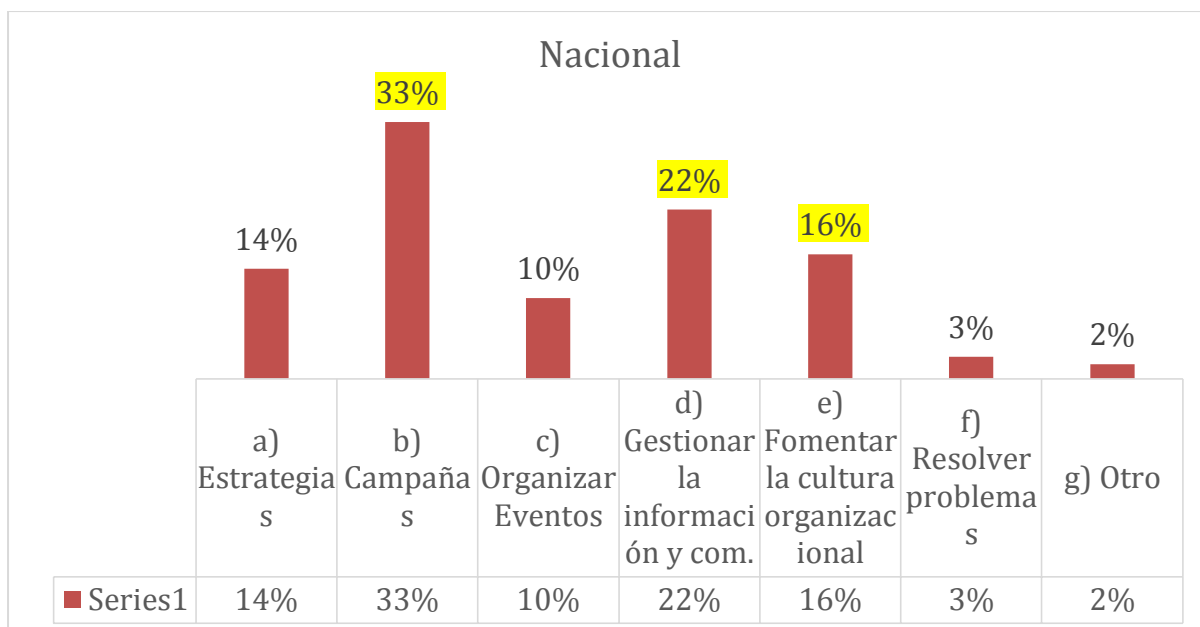


Se considera esencial, saber qué tipo de información les gustaría recibir a los colaboradores, puesto que, a pesar de tener varias herramientas, muchas de ellas tienen información exclusiva de la organización y la cantidad de mensajes que se envían con el mismo contenido, hace que no tenga el mismo impacto porque, existe una acumulación o simplemente ya se han acostumbrado a este tipo de información que se difunde.

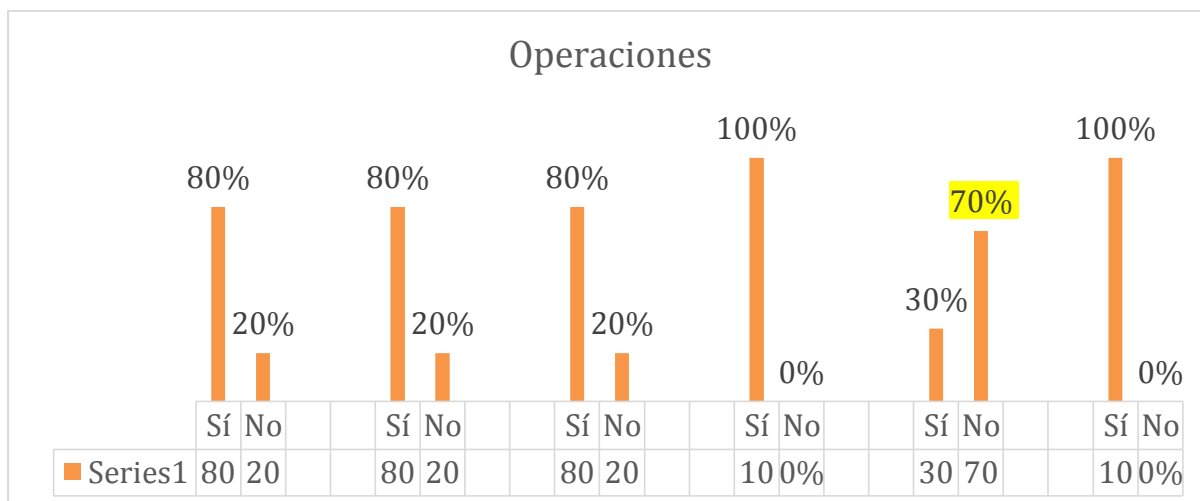


Es necesario reconocer o al menos tomar en cuenta los temas de interés que tienen los colaboradores para poder engancharlos de alguna manera a que estén pendientes y revisando constantemente su correo. Por ello, a nivel nacional se refleja que el porcentaje mayor interés para el público interno sería el tema de capacitaciones, talleres o seminarios con un 28%. En segundo lugar, están los proyectos nuevos, aunque la empresa constantemente a través del boletín, redes sociales, la revista, etc. Informa a los colaboradores sobre lo que se está realizando, es importante que el público interno conozca acerca de los proyectos que se piensan ejecutar. Así como también siempre es necesario, tener la información al día sobre toda la organización.

El departamento de Comunicación es un área dentro de Aldeas SOS Ecuador, de mucha importancia, porque se encarga de situaciones muy delicadas y vitales para la organización. Por ende, se considera necesario definir si es que los colaboradores en general saben cuáles son las funciones de este departamento, pero sobre todo si la información que difunde esta área tan fundamental se la aprovecha de la mejor forma.



Por otro lado, dentro de la encuesta nacional por área, se descubrió que Operaciones (administrativo, servicios, etc.) En su mayoría, consideran de manera positiva la información que el Dpto. de Comunicación circula, pero al parecer en un 70% no es suficiente.



A nivel de Clima Laboral

Es necesario evitar que una de las herramientas de comunicación que más se usan sea el rumor, por ello las empresas siempre tienen que saber informar a tiempo y de manera apropiada, utilizar de manera eficiente sus distintas herramientas, para evitar que sus

colaboradores hagan uso de este medio. Sin embargo, no está por demás averiguar la percepción que tiene el público interno acerca de los rumores que existen dentro de la organización.

Se sacó un promedio entre las dos áreas a nivel nacional, dentro de una escala del 1 al 5 (1 siendo poco y 5 muy frecuente) donde todos los encuestados participaron y tuvimos como resultado que, en el área de Coordinación Técnica, existe un Promedio de 3 = Regular en cuanto al Rumor, mientras que en Operaciones tuvo la calificación 2 = poco.

Finalmente, se pidió a los colaboradores que nos ayuden con recomendaciones sobre cómo mejorar la relación entre la organización y los colaboradores. Mientras que el 47% del área de Coordinación Técnica, sugiere que se aumenten las interacciones entre los colaboradores, el departamento de operaciones sugiere en su 46% que se reconozca el trabajo bien hecho. Es interesante las dos posiciones puesto que podría demostrar las carencias que tienen en su lugar de trabajo. Por un lado, unos pasan la mayor del tiempo en el campo por lo que no tienen mayor contacto con otros miembros, y sienten que esto les hace falta, pero la otra área pasa constantemente en el mismo sitio y lo que creen que podría mejorar su situación es que reconozcan su trabajo.

Conclusiones

- A NIVEL DE IDENTIDAD

- El 95% de colaboradores no reconoce la misión de la organización que se maneja a nivel internacional, sin embargo, sí se identifican con afirmaciones referentes a su trabajo, lo cual es lógico y demuestra la importancia de que haya un ajuste o cambio acorde a lo que cada país realiza.
- El área de Coord. Técnica tiene colaboradores que normalmente trabajan en el campo, razón por la cual están mucho tiempo fuera de las oficinas, este puede ser un motivo por el que no socialicen de la misma manera que otras áreas la cultura organizacional.

-A NIVEL COMUNICACIONAL

- Las herramientas más utilizadas y efectivas como el mail, muchas veces pueden llegar a saturarse y dejar de causar impacto en los colaboradores, por lo tanto, hay que tener contenido que también sea interesante y novedoso para ellos, como Talleres y Seminarios.
- La creación de otra herramienta muchas veces no es conveniente, sin embargo, para las dos áreas encuestadas, no solo están de acuerdo en la creación de una aplicación para el celular, pues normalmente su conexión con la empresa a través de mails, redes sociales o WhatsApp, lo hacen utilizando su teléfono
- Tener muchas herramientas no garantiza que haya una mejor difusión o mayor alcance de la información, hay que pensar bien en el contenido que se desea difundir, pues al menos para el área de operaciones en un 70% no es suficiente la información.

-A NIVEL DE CLIMA LABORAL

- No es posible evitar el rumor al 100% sin embargo, como empresa es posible encargarse de informar a tiempo para evitar que este tipo de herramienta sea la principal o de las que más se fía dentro de la organización. En el caso de Aldeas SOS Ecuador a nivel Nacional tiene un promedio 2 = poco en una escala del 1-5.
- El clima laboral dentro de Aldeas SOS Ecuador, realmente se puede decir que es bueno, no solo porque haya una buena comunicación entre los colaboradores y sus superiores inmediatos. Sino también que dentro de las preguntas acerca de cómo se sentían en su trabajo, mostraron muchas cualidades positivas, sin embargo, existen sugerencias que deberíamos considerar para mantener o mejorar este buen clima laboral que tienen, y se podría empezar reconociendo el trabajo bien hecho.

CAMPAÑA INTERNA A LA ONG ALDEAS INFANTILES SOS

ECUADOR

Misión

Construimos familias para niños necesitados, los ayudamos a dar forma a su propio futuro y compartimos el desarrollo de sus comunidades.

Visión

Cada niño pertenece a una familia y crece con amor, respeto y seguridad.

Valores

Audacia: tomamos medidas.

Compromiso: cumplimos nuestras promesas.

Confianza: creemos en los demás.

Responsabilidad: somos socios confiables.

Objetivo General:

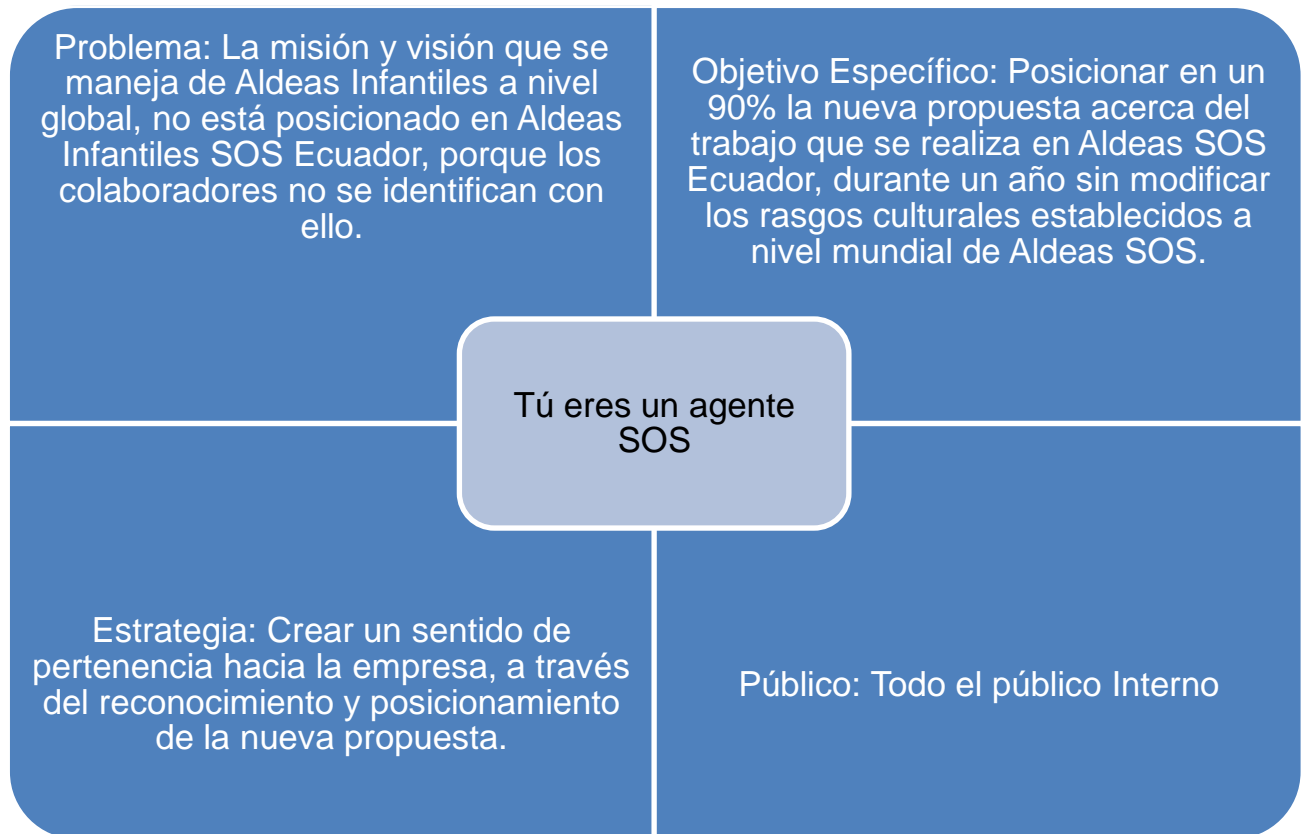
Generar una propuesta comunicacional que contribuya a posicionar la identidad del trabajo que se realiza en Aldeas SOS Ecuador, además optimizar el uso de las herramientas existentes y renovar algunas de ellas, para lograr una mejor comunicación e interacción a nivel nacional; por medio de las diferentes campañas.

Tema de Campaña: Agentes SOS

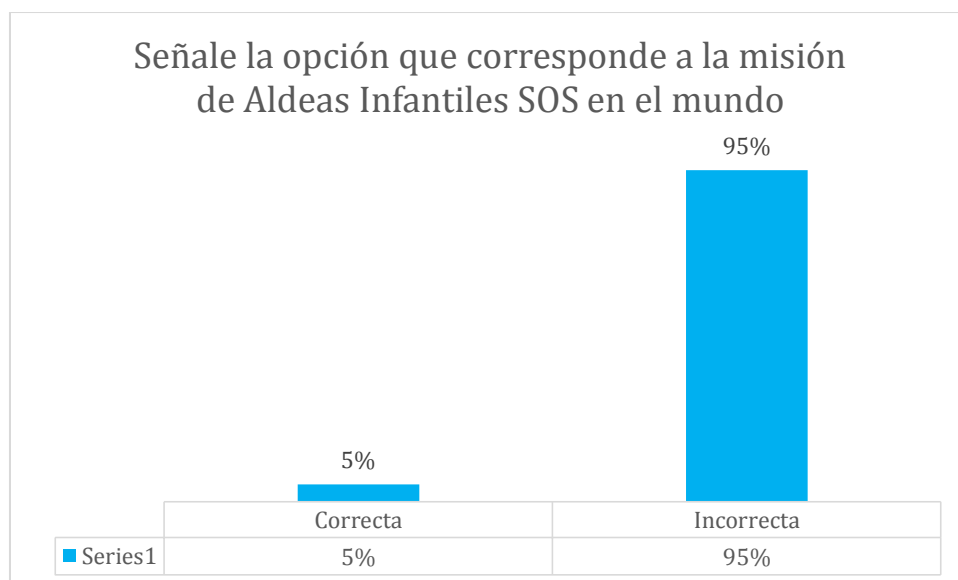
Agentes porque estos se comprometen y son muy responsables con su trabajo buscan cumplir un mismo objetivo y hacer el bien a los demás, muchas veces entregan mucho más de lo que les corresponde para lograr lo que desean.

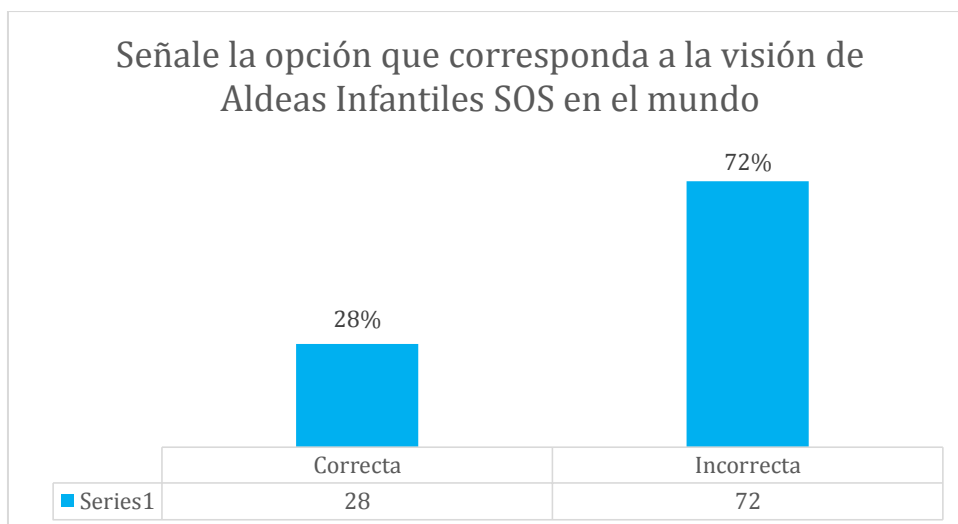
Campaña 1

“TÚ ERES UN AGENTE SOS”



Evidencia de la oportunidad de mejora





Fase de Expectativa

Tácticas o Herramientas: Mediante material pop gigante, que será un agente, se lo ubicará en la entrada de la A.N. con un mensaje. En los baños de la organización poner stickers para que se puedan tomar una foto.

Mensaje: Gracias por lo que haces aquí.
y Tú eres un agente SOS.

Fase Informativa

Tácticas o Herramientas: Realizar GIFT con el personaje, agente SOS, que explique todos los rasgos culturales a nivel mundial y finalice diciendo con lo que Ecuador se Identifica. A través de mailing. Solo en A.N un chocolate.

Mensaje: Misión, Visión, "Nosotros atendemos a niños y jóvenes que se encuentran en situación de vulnerabilidad, impulsando su desarrollo y autonomía, mediante el acogimiento en entornos familiares protectores y el fortalecimiento de sus redes familiares, sociales y comunitarias"

Fase de Recordación

Tácticas o Herramientas: Se realizará unos identificadores donde tengan impreso la nueva propuesta.

Mensaje: Como agente: Atendemos a niños y jóvenes que se encuentran en situación de vulnerabilidad, impulsando su desarrollo y autonomía, mediante el acogimiento en entornos familiares protectores y el fortalecimiento de sus redes familiares, sociales y comunitarias.

Artes

Fase de Expectativa:



Fase Informativa: Imagen Gift con Información



Fase de Recordación:



Cronograma:

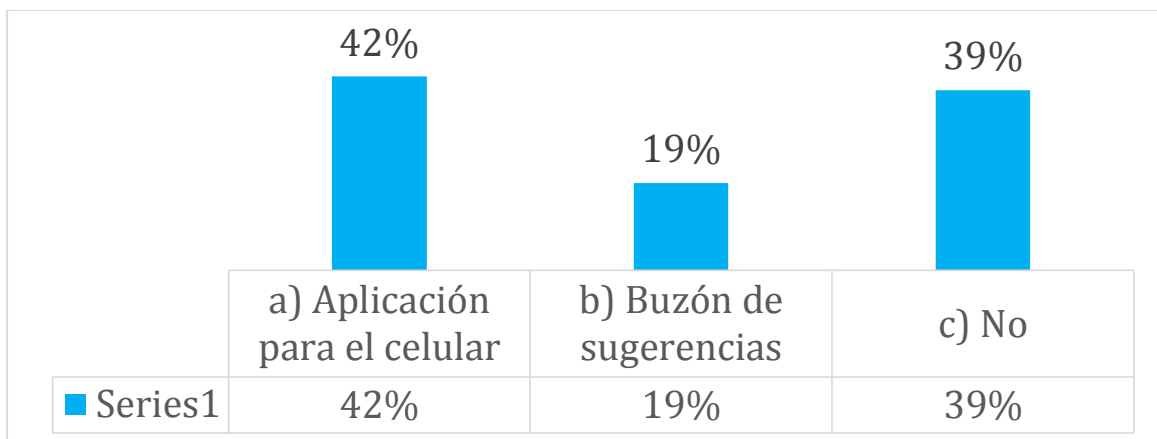
Campaña 1	Enero				Febrero			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Fase de expectativa								
Fase informativa								
Fase de recordación								

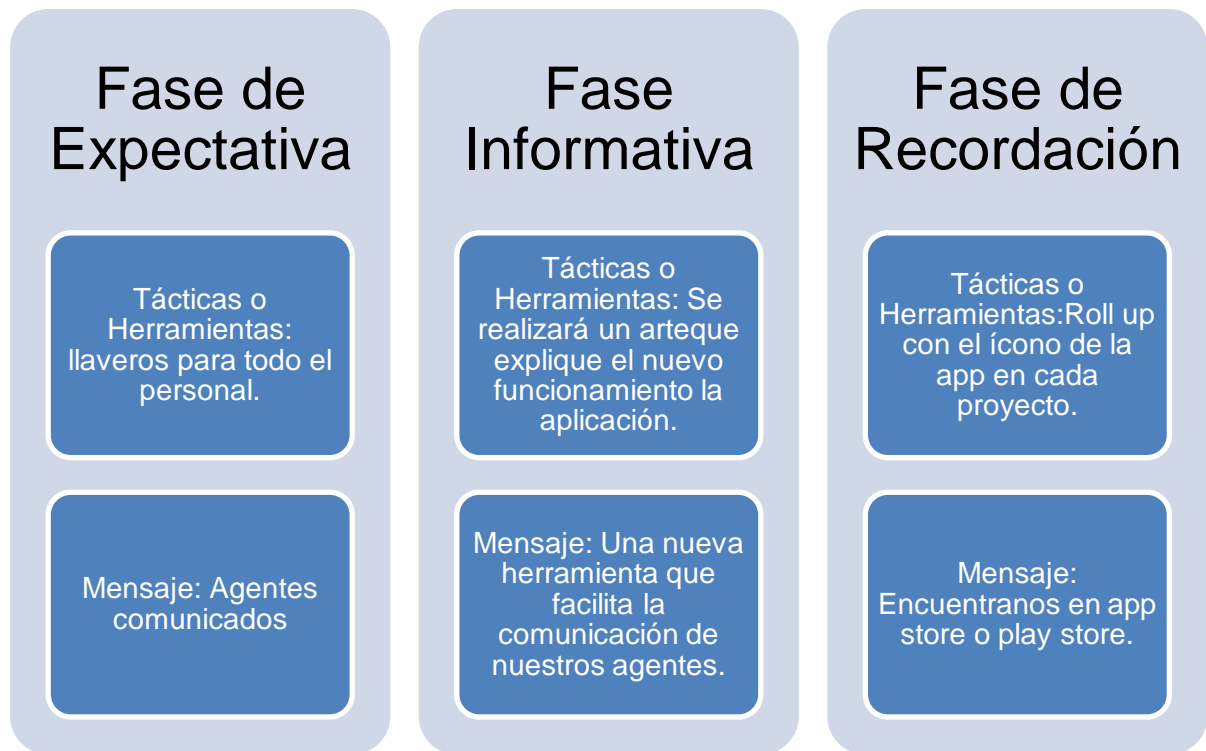
Campaña 2

“AGENTES CONECTADOS”



Evidencia de la oportunidad de mejora





Artes

Fase de Expectativa



Fase Informativa



My App SOS

**AGENTE SOS
CONECTADO**

My App SOS

User Name

Password

Una nueva herramienta que facilita la comunicación de nuestros agentes.

EN 3 PASOS

1. Descárgate la aplicación **My App SOS**
2. Abre la App e ingresa tu usuario y contraseña
3. Accede a: Tu perfil, email, agenda, calendario, roll de pagos, también puedes ver tus redes sociales y postear tu estado.

Fase de Recordación



AGENTE SOS
CONECTADO

My App SOS

My App SOS

User Name

Password

Una nueva herramienta que facilita la comunicación de nuestros agentes.

DESCARGAR EN LA TIENDA DE APLICACIONES

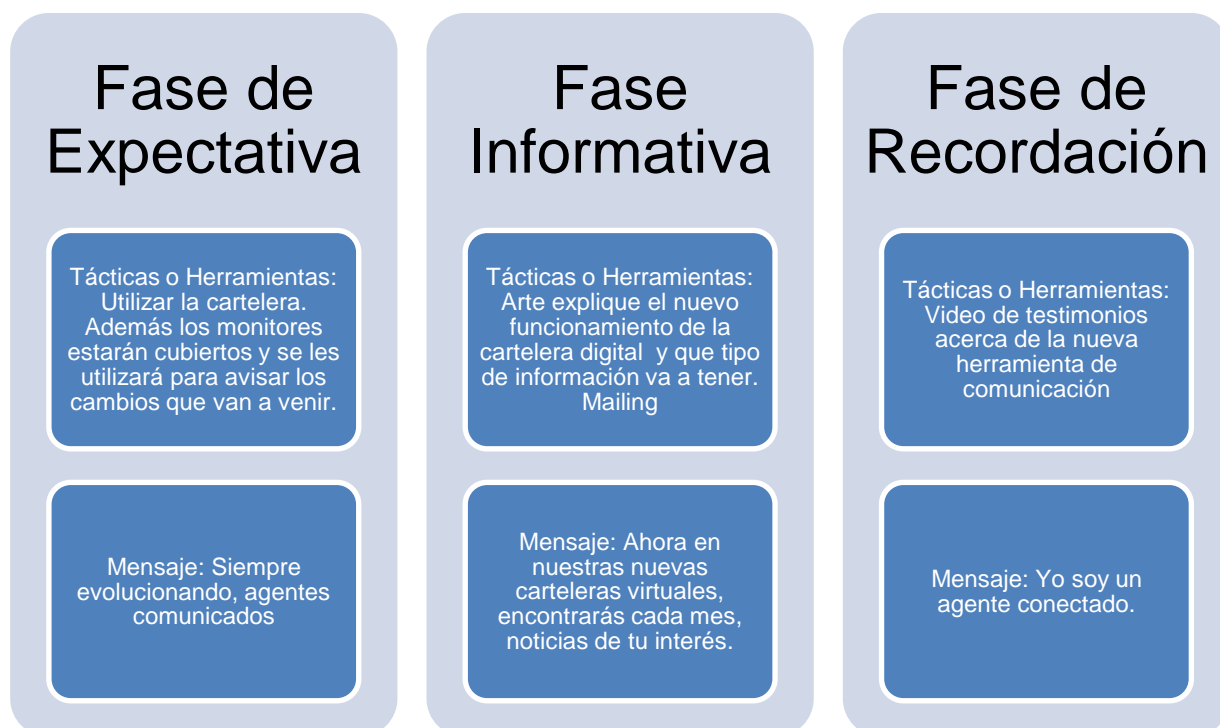
ALDEAS INFANTILES SOS

www.aldeasinfantiles.org.ec

Segunda Parte Campaña 2

Carteleras Virtuales / Agencia Nacional

“Según estudios de [IAB Spain](#) y los datos de [Nielsen](#), el 90% de los usuarios retiene mejor los mensajes proyectados en las pantallas.”



Artes

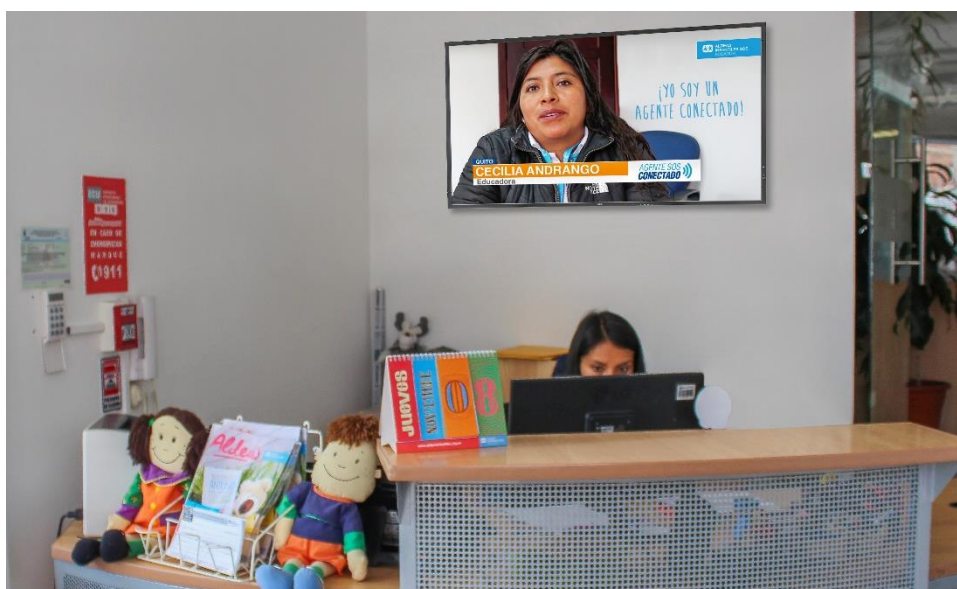
Fase de Expectativa



Fase Informativa



Fase de Recordación

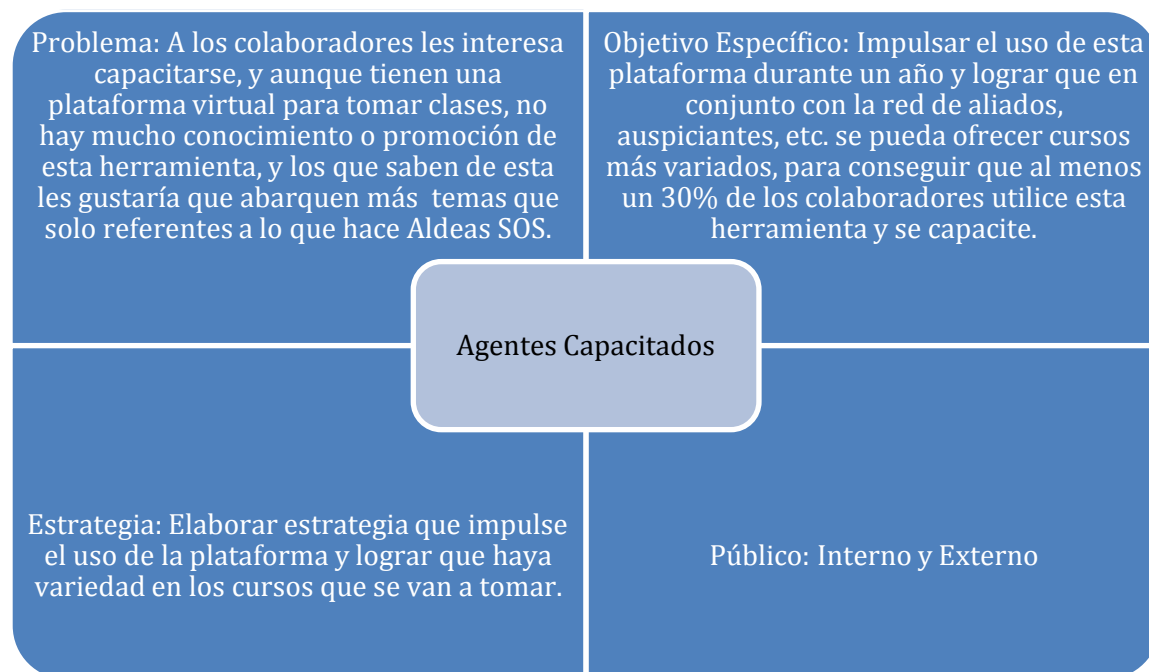


Cronograma:

Campaña 2	Abril				Mayo				Noviembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Fase de expectativa	A	A					C					
Fase informativa			A	A				C				
Fase de recordación					A...				C			

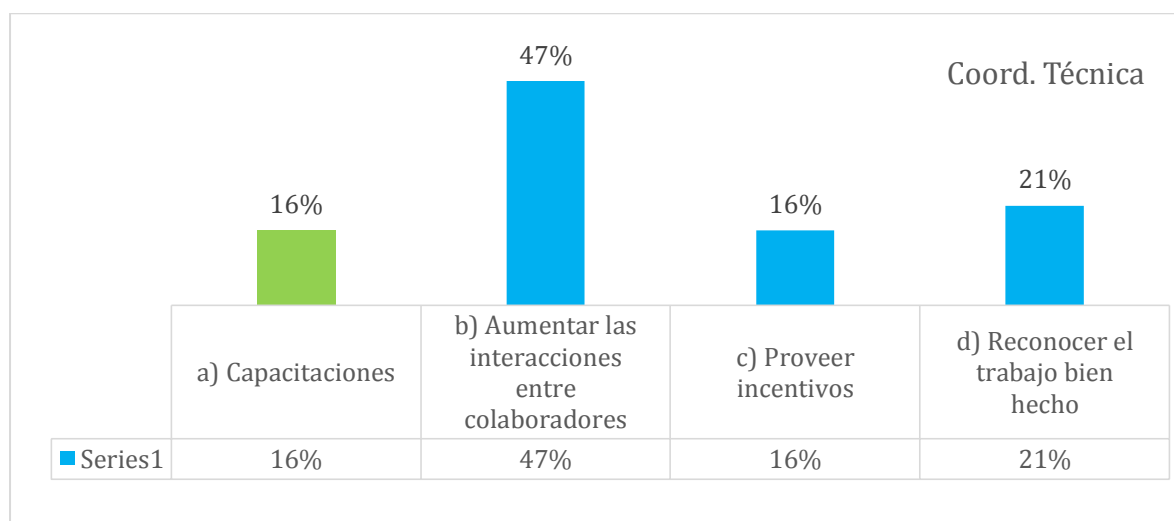
Campaña 3

“Agentes Capacitados”



Evidencia de la oportunidad de mejora

Escoja una de las siguientes recomendaciones sobre cómo mejorar la relación entre la organización y los/las colaboradores/as



Fase de Expectativa

Tácticas o Herramientas: Arte estático, que se enviará vía mail y por redes sociales a todo el público interno.

Mensaje: Agente ¿Sabías que puedes capacitarte en la plataforma "SOS" completamente gratis

Fase Informativa

Tácticas o Herramientas: Video explicativo del uso de la plataforma y los temas que se van a dictar.

Mensaje: Crece, inspírate y progresa. "PLATAFORMA SOS"

Fase de Recordación

Tácticas o Herramientas: Evento donde se invita a tres ponentes, de los cursos que más solicitados. Certificados de participación y agradecimiento.

Mensaje: Aldeas SOS con el personal más capacitado.

Artes

Fase de Expectativa

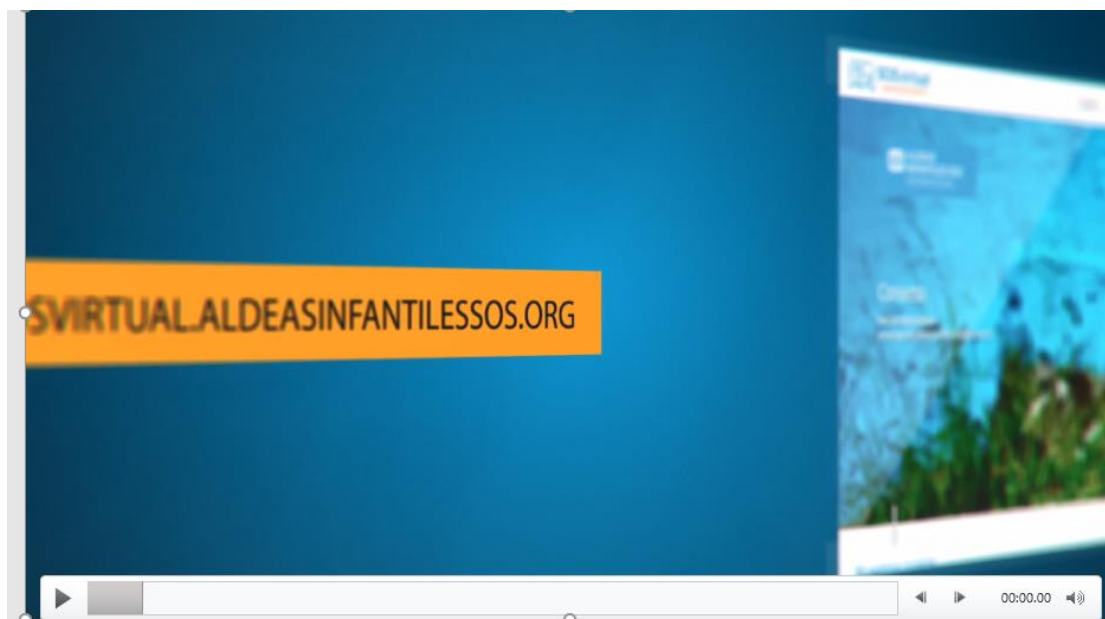
SOS virtual

<https://sosvirtual.aldeasinfantilessos.org>

Agente, ¿Sabías que puedes capacitarte en la plataforma "SOS" completamente gratis?

Fase Informativa

Video explicativo



Fase de Recordación

ALDEAS INFANTILES SOS ECUADOR

CONFERENCIA
ALDEAS SOS
con el personal
más capacitado
2018

ASA GRIGGS CANDLER
Roche
Neuroeducación

SUSAN LEVIN
Fundación Coca Cola Ecuador
habilidades blandas y duras

IRMA ARAUZ
Colineal
liderazgo transformacional

Con el apoyo de:

Roche Fundación Coca-Cola COLINEAL

www.aldeasinfantiles.org.ec

ALDEAS INFANTILES SOS ECUADOR

OTORGA EL SIGUIENTE
CERTIFICADO
Salomé Torres

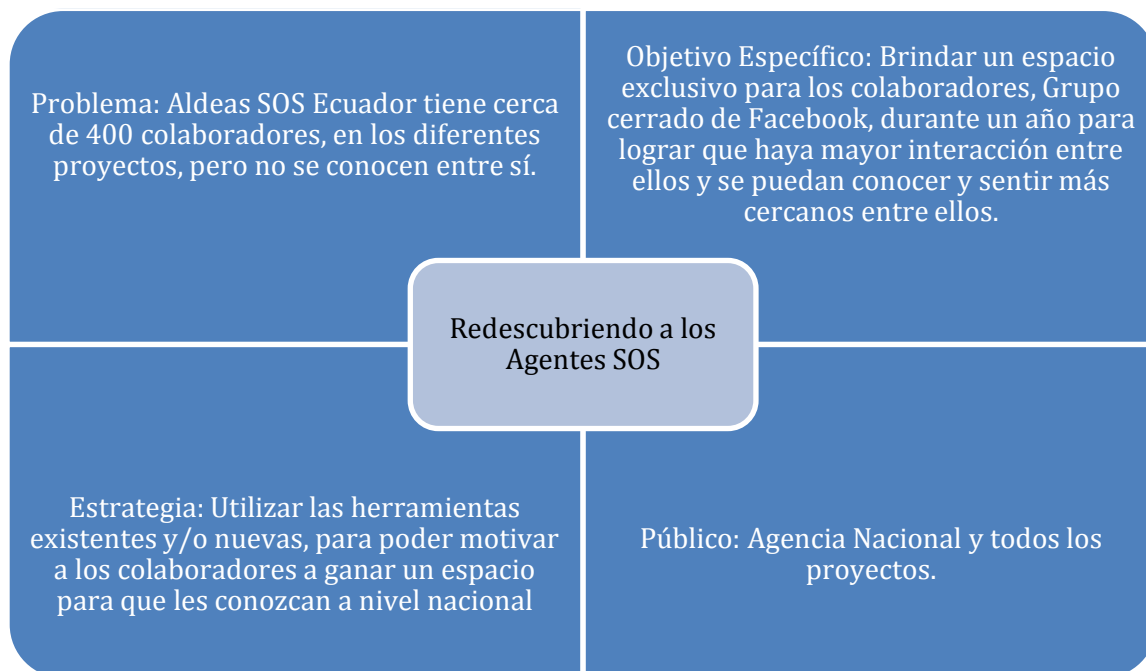
Al Sr. (a): _____

Por haber asistido a la conferencia de
"Aldeas SOS con el personal más capacitado"
de forma presencial realizado en la ciudad de Quito
Diciembre 2018

Godínez Provisor
Director Nacional
Aldeas SOS Ecuador

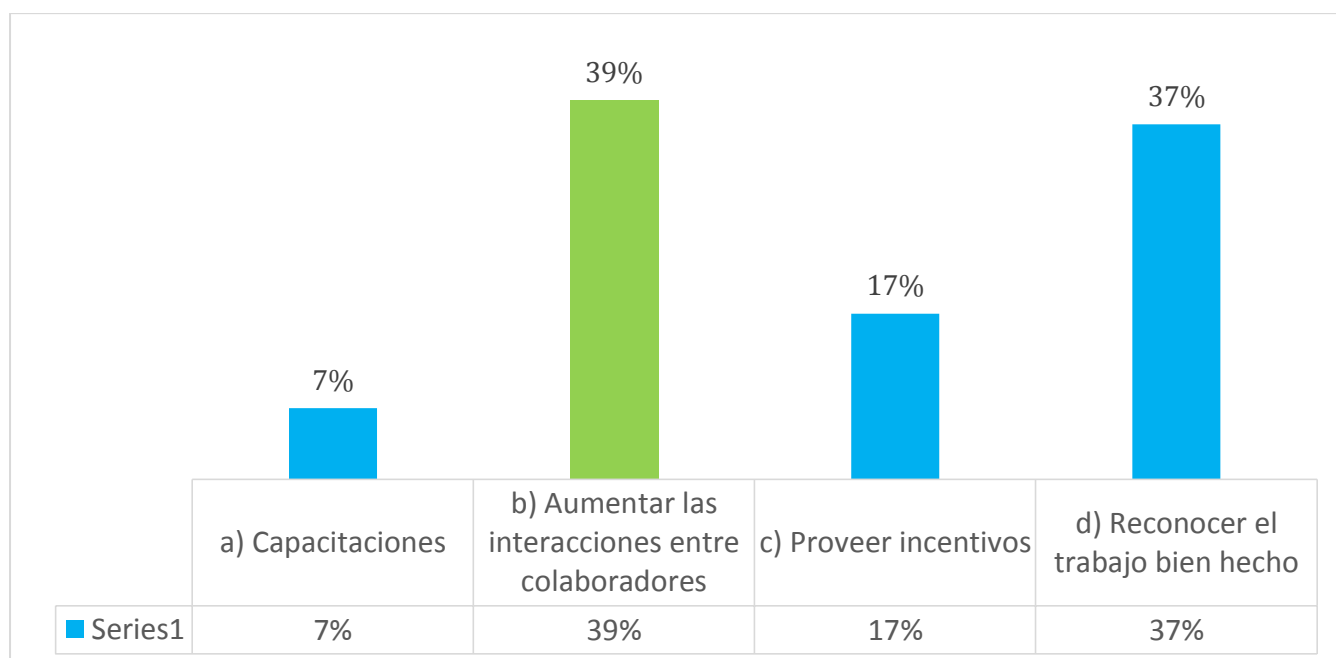
Campaña 4

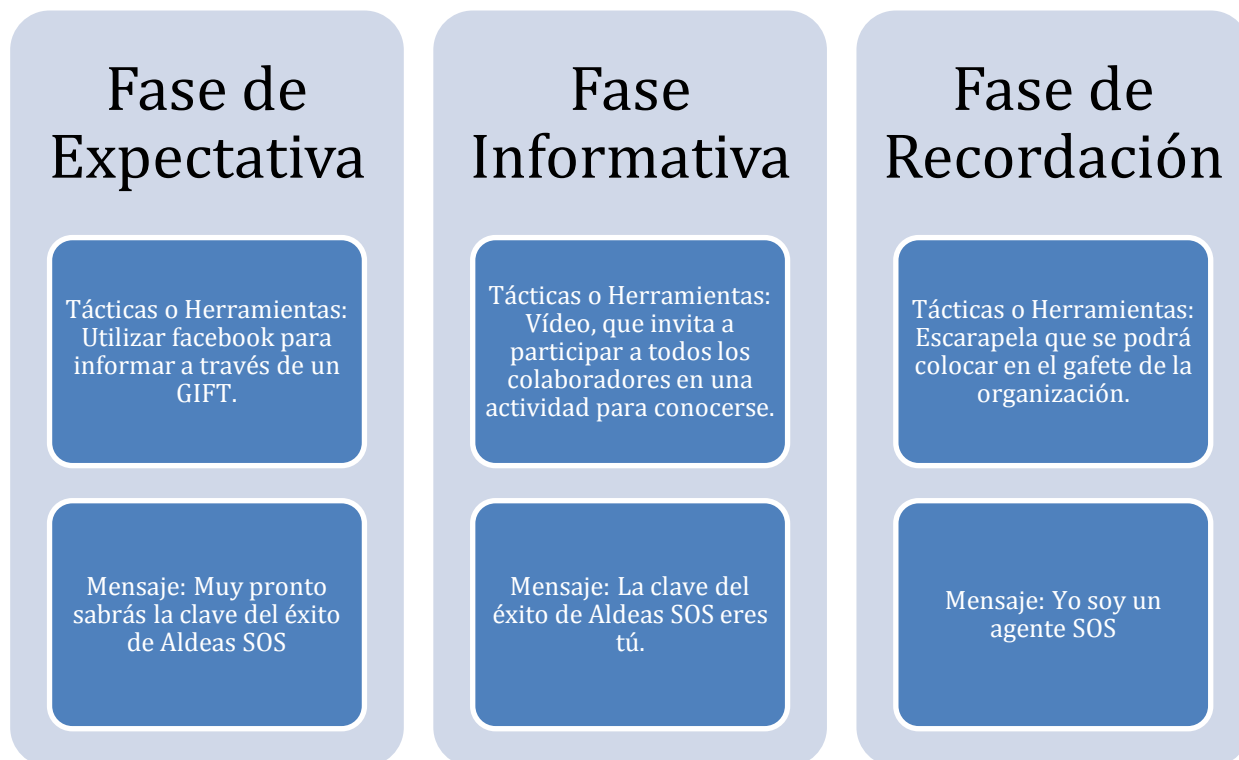
“Redescubriendo a los Agentes SOS”



Evidencia de la oportunidad de mejora

Escoja una de las siguientes recomendaciones sobre cómo mejorar la relación entre la organización y los/las colaboradores/as





Artes

Fase de Expectativa



Cronograma:

Campaña 4	Julio				Agosto			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Fase de expectativa								
Fase informativa								
Fase de recordación								

Presupuesto Detallado:

Tabla# 03

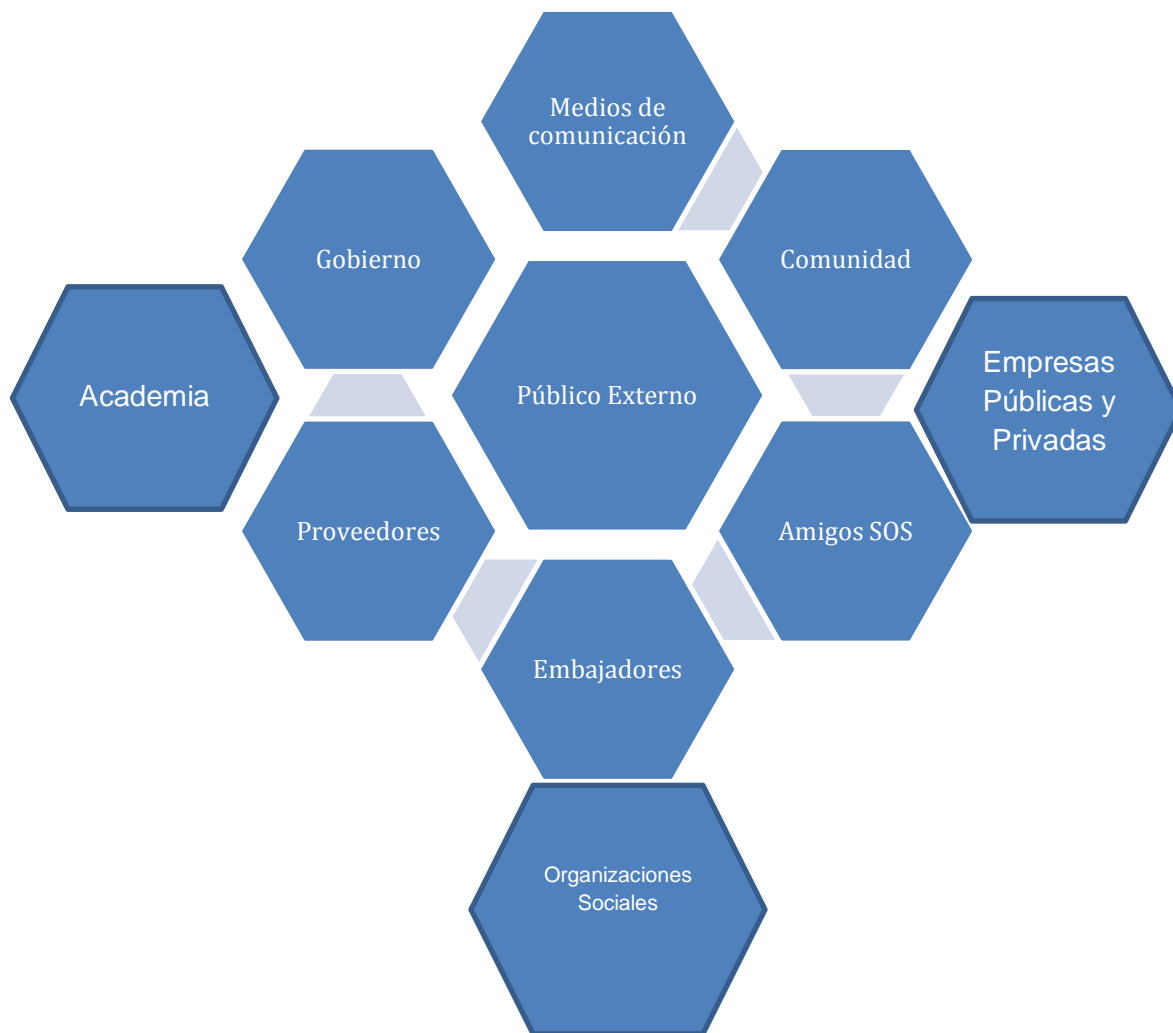
Campaña 1	Cantidad	Precio
Material Pop	1/ Agencia Nacional	\$45
Impresión para los chocolates	85 / Agencia Nacional	\$10
Chocolates	85/ Agencia Nacional	\$50
Impresión carnet	400/ Todos los proyectos	\$426.80
Campaña 2		
Impresión cartelera	1/ A.N	\$10
Stickers en los cartones	4/ A.N	\$4
Cartelera Virtual	4/A.N**	\$789 c/u
Llaveros celulares	400/ Todos los proyectos	\$970
Aplicación	1	\$5450**
Roll Up	6/ Todos los proyectos	\$210
Campaña 3		
Video	1	\$120

Impresiones Afiches	3	\$5
Certificados	50	\$55
Evento (coffee break, extras)	1	\$250
Campaña 4		
Letras SOS	6	\$50
Escarapelas	200	\$400
Agencia HOST	4 Campañas	\$2000
TOTAL		\$10 844,80

CAMPAÑA GLOBAL A LA ONG ALDEAS INFANTILES SOS

ECUADOR

Mapa de Público Externo



Objetivo General

Generar una propuesta comunicacional, que ayude al reconocimiento y cercanía con la marca Aldeas Infantiles SOS Ecuador, dentro de cuatro diferentes públicos externos ubicados en Quito. Y contribuir al posicionamiento de un nuevo público objetivo.

Tema de Campaña:



Campaña 1

Medios de Comunicación

Problema: No se ha construido una relación sólida con los medios, y Aldeas Infantiles SOS, se limita a realizar una gira de medios en cada proyecto, antes de cada campaña.

Objetivo Específico: Realizar una actividad donde al menos 20 representantes de medios de comunicación asistan para socializar con Aldeas Infantiles SOS y puedan aprender juntos a través del intercambio de conocimiento, que servirá para tener una relación más cercana, actualmente y en el futuro.

Amigos Periodistas

Estrategia: Realizar un taller exclusivo para periodistas que cubran notas de familia, comunidad, etc. Una actividad, donde no solo van a trabajar, sino que también a reforzar sus conocimientos.

Público: Medios de Comunicación

Fase de Expectativa

Tácticas o Herramientas: Convocar a los medios a través de un mail, (registro) para que reserven el día viernes 5 de enero, día del periodista, para celebrarlo y compartir con Aldeas Infantiles SOS Ecuador.

Mensaje: Estamos preparando algo especial para ti.

Fase Informativa

Tácticas o Herramientas: Invitación al evento/ taller que se va a realizar en homenaje al día del periodista. Tener prioridad con los medios que hablen de familia, comunidad, derechos de niños y niñas y adolescentes.

Mensaje: Les esperamos, a todos nuestros amigos periodistas.

Fase de Recordación

Tácticas o Herramientas: Dar un certificado y el kit completo con materiales de oficina que pueda ser útil para los periodistas.

Mensaje: Felicidades en tu día periodista!

Artes

Fase de Expectativa:



05/01/2018
DÍA DEL PERIODISTA

Estamos preparando algo especial para ti

ALDEAS INFANTILES SOS ECUADOR

mayor información
¡Contáctate con nosotros!

(02) 3316 850 / 3316 583

O déjanos tus datos y nosotros lo haremos

Nombre y apellido: *Ejemplo: "Juan Pérez"* Email: *Ejemplo: "hola@directv.com"*

Teléfono: *Solamente números* Cédula: *Solamente números*

Enviar formulario >

Si envías este formulario estarás aceptando la [política de privacidad](#). Mayor información en www.directv.com.ec.

Fase Informativa: Invitación



Fase de Recordación:

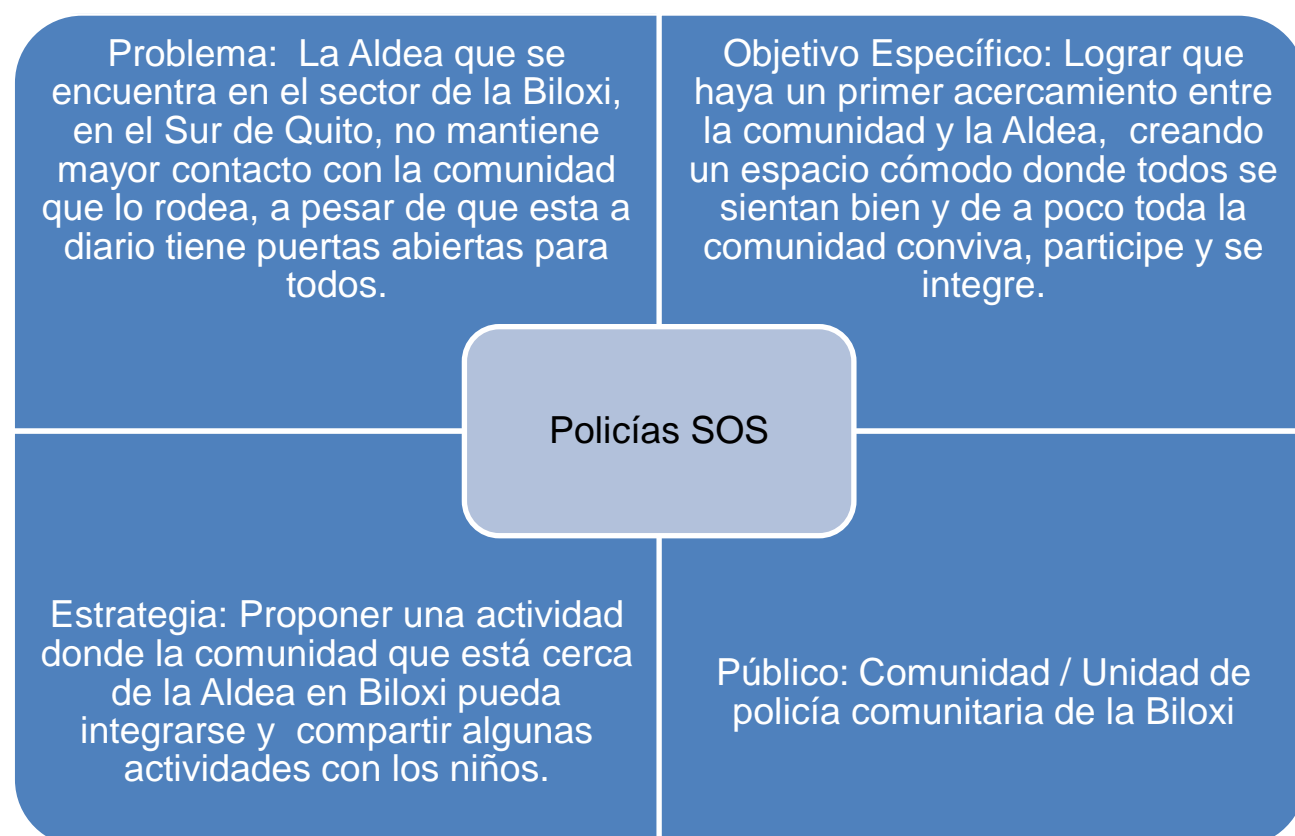


Cronograma:

Campaña 1	Enero			
	1	2	3	4
Fase de expectativa				
Fase informativa				
Fase de recordación				

Campaña 2 Comunidad

“Policías SOS”



Fase Informativa

Tácticas o Herramientas: Hablar previamente con los policías para coordinar fechas y horarios en los que se pueda realizar las actividades. Colocar afiches de inscripción para los equipos que se van a realizar, afiche del evento: mañana deportiva, canes amaestrados, paquito.

Mensaje:
#Todosfuimosniñosalgunavez
Todos somos Aldeas, policías
SOS

Fase de Recordación

Tácticas o Herramientas: Un certificado a la unidad de policía comunitaria de la Biloxi por haber colaborado. Además un toma todo para que ellos puedan jugar después. Al equipo ganador se le dará medallas, al final de campeonato.

Mensaje: Aldeas Infantiles SOS Ecuador , participa con la comunidad.

Artes

Fase Informativa:



POLICÍAS SOS

MAÑANA DEPORTIVA
16 de febrero

Celebra el carnaval junto a los Policías SOS, porque ellos también fueron niños como tú, quieren jugar contigo.

Ven y diviértete junto a PAQUITO, canes adiestrados y muchas sorpresas más. ¡NO FALTES!

con el apoyo de: POLICIA NACIONAL DEL ECUADOR Ministerio del Interior

Fase de Recordación:





Cronograma:

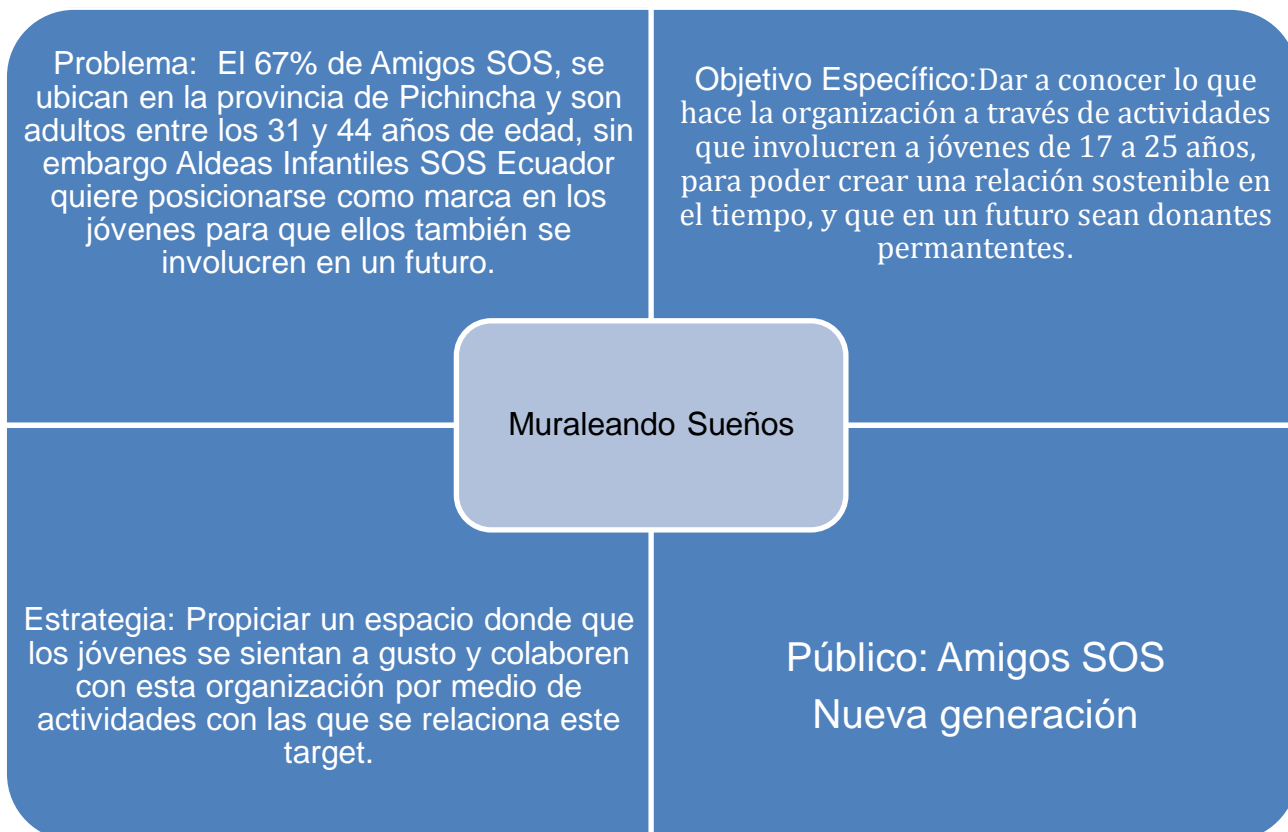
Campaña 2 Policías SOS	Febrero				Marzo				Abril				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Fase informativa													
Fase de recordación													
Partidos													

Campaña 3

Donantes Potenciales

Amigos SOS nueva generación

“Muraleando Sueños”



Fase de Expectativa

Tácticas o Herramientas: pautar en redes sociales de aldeas infantiles SOS Ecuador y utilizar afiches para a colegios y universidades.

Mensaje: Quieres ser parte del cambio? Te gustaría llevar un mensaje especial a niños a través del arte? Prepárate MURALEANDO SUEÑOS PRONTO. |

Fase Informativa

Tácticas o Herramientas.. Utilizar a voceros como el artista Apitátán para que extienda la invitación formal y se comunique las reglas e información necesaria para participar. A través de redes sociales.

Mensaje: Primera convocatoria todos los jóvenes en quito, participa en "MURALEANDO SUEÑOS " de Aldeas Infantiles SOS

Fase de Recordación

Tácticas o Herramientas: Camisetas para todos los inscritos que ayudaron a pintar el mural, fotos y videos para documentar todo. Carcasas para los celulares con el diseño del mural pintado.

Mensaje: Amigos SOS nueva generación

Artes

Fase de Expectativa:

UNA
ACTIVIDAD

¡MUCHAS SONRISAS!



Fase Informativa:





ALDEAS
INFANTILES SOS
ECUADOR



Marcando
vidas
Por un mejor futuro, JUNTOS!

Muraleando sueños

Primera convocatoria

- Si eres joven y te gusta el arte participa. Inspírate junto a tus amigos y libera tu creatividad para pintar un mural.
- Envíanos tu propuesta al correo muraleandosueños@aldeasinfantiles.org.ec y el nombre de los integrantes de tu grupo (fecha máxima de envío 18 de marzo de 2018)
- Recuerda informarte sobre la labor de Aldeas Infantiles SOS para que tu propuesta tenga un mejor concepto y más chances de ganar.

• **Sábado 7 de abril, la propuesta ganadora, se pintará junto al Artista Apitatán**



Fase de Recordación:



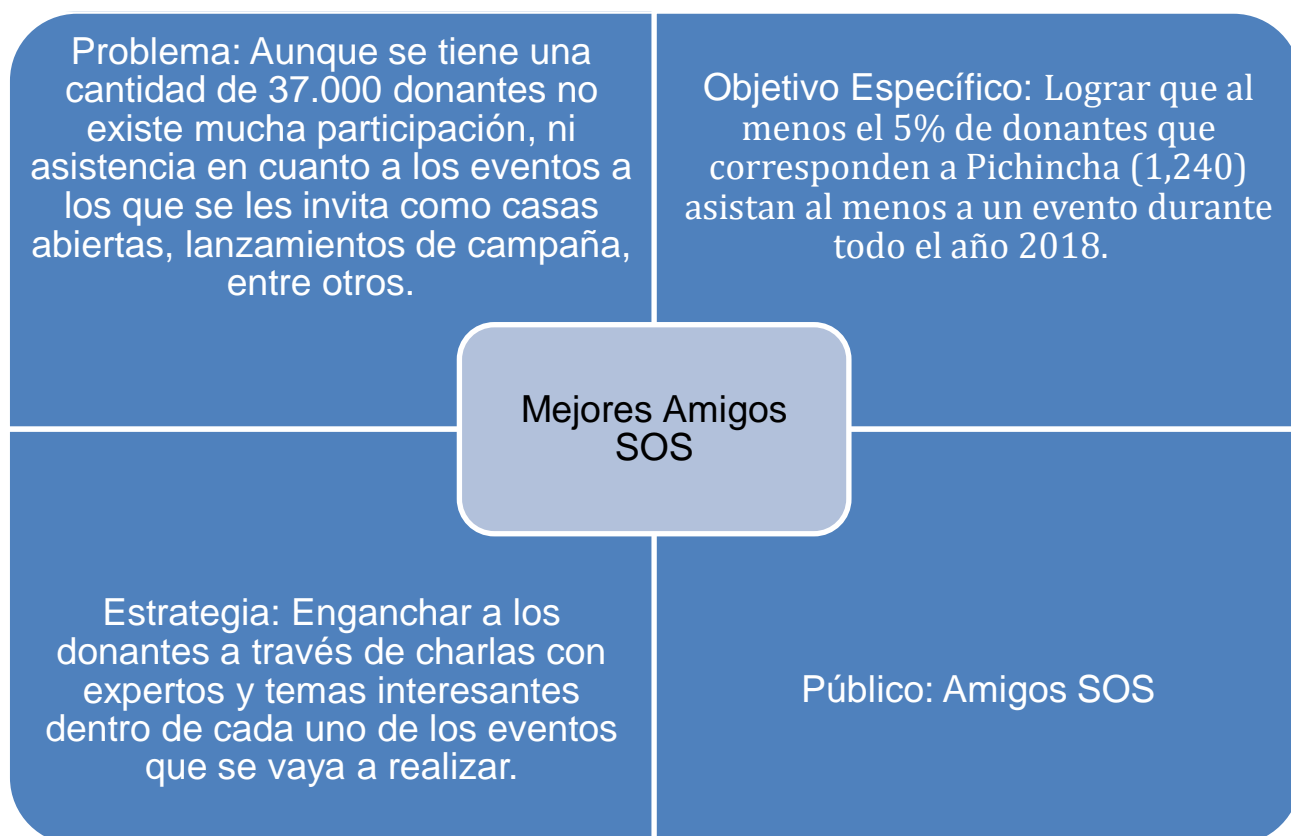
Cronograma:



Campaña 3 Muraleando Sueños	Marzo				Abril			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Fase de expectativa								
Fase informativa								
Fase de recordación								

Campaña 4
Donantes actuales
Amigos SOS

“MEJORES AMIGOS SOS”



Fase de Expectativa

Tácticas o Herramientas:
Un calendario que señale las fechas exactas de lanzamiento de campañas, eventos para que puedan asistir y planificar con tiempo. En el calendario habrá una cartilla donde pueden llenar con stickers de acuerdo al evento que hayan participado

Mensaje: Esperamos que nos acompañes y participes en nuestros eventos

Fase Informativa

Tácticas o Herramientas:
Dependiendo de que evento vaya a realizarse que un experto les invite a participar de la actividad/ charla gratuita que se va a dictar.

Mensaje: Queremos que seas nuestro Mejor amigo SOS.

Fase de Recordación

Tácticas o Herramientas: A quienes tengan más stickers en la cartilla de asistencia a eventos, se entregará un certificado de MEJOR AMIGO SOS y se ganará una tarjeta de bono de \$100 que podrán consumir de las marcas aliadas.

Mensaje: Ya no eres solo mi amigo, eres un mejor amigo SOS.

Artes

Fase de Expectativa:



Fase Informativa:



ALDEAS
INFANTILES SOS
ECUADOR




Cristian Munduate

Quien hace varios años apoya al desarrollo de proyectos dirigidos a mejorar las condiciones de vida de los niños, niñas y adolescentes. Nos contará de toda su experiencia.



¡TE ESPERAMOS!

Fase de Recordación:



ALDEAS
INFANTILES SOS
ECUADOR




Certificado
Mejor amigo SOS

Por haber realizado o estar realizando los proyectos que promueven para el futuro con uno de nuestros socios SOS. Muchas gracias.



TVentas



ETAFASHION



Cronograma:

Campaña 4 Mejores Amigos SOS	Enero				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Fase de expectativa								
Fase informativa								
Fase de recordación								

Campaña 5

Embajadores SOS

“Embajadores SOS, Historias que inspiran”

Problema: Actualmente, tienen como embajadora a Gabriela Villalva, pero además de ella no hay otros embajadores que se comprometan a quedarse al menos por un año acompañándolos.

Objetivo Específico: Encontrar personas que mantengan la misma línea discursiva de la empresa. Que sean comprometidas a la causa y puedan lograr atraer a más interesados para colaborar con la organización.

EMBAJADORES SOS
HISTORIAS QUE
INSPIRAN

Estrategia: Realizar una investigación a fondo de personas en Ecuador que puedan tener cierta empatía y vinculación con los fines de esta organización para mantener una fuerte relación entre los dos.

Público: Embajadores

Fase de Expectativa

Tácticas o Herramientas:
Enviar un regalo novedoso a las personas seleccionadas para que sean parte de embajadores SOS. En redes sociales comunicar que estamos reclutando a nuestros embajadores.

Mensaje: Por tu historia de vida y trayectoria ejemplar queremos que seas parte de nuestros embajadores.
#SÍACEPTO
YO SOY EMBAJADOR SOS

Fase Informativa

Tácticas o Herramientas:
Invitación al homenaje que se de Embajadores SOS, solo a las que hayan respondido de manera afirmativa la guía de trabajo.

Mensaje: Nuestros embajadores llegaron para quedarse

Fase de Recordación

Tácticas o Herramientas:
Escarapela oficial de los embajadores de Aldeas Infantiles SOS Ecuador y certificado de embajador.

Mensaje: Embajador SOS.

Artes

Fase de Expectativa:



EMBAJADORES SOS

Estamos buscando nuestros embajadores.
¡Tú podrías ser uno de ellos!

#embajadorsos



Fase Informativa:



Fase de Recordación:





Cronograma:

Campaña 5 Embajadores SOS	Marzo				Mayo			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Fase de expectativa								
Fase informativa								
Fase de recordación								

Posibles Embajadores que su perfil cumple con los requerimientos de la organización.

Perfil 1

Gabriela Villalba

Twitter: [@gabyde_k](#), seguidores 24,3K

Cantante, 33 años, Quito

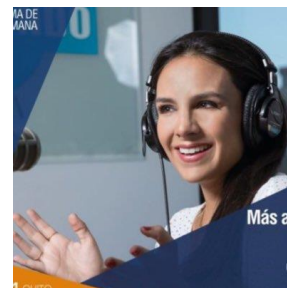


Perfil 2

Estéfani Espín

Twitter: [@ESTEFANIESPIN](#), seguidores 907K

Periodista, 32 años, vive en Guayaquil



Perfil 3

Jefferson Pérez

Twitter: [@jeffersonperezg](#), seguidores 274K

Atleta, 43 años, Cuenca



Perfil 4

Felipe Centeno

Instagram: [@felipitocenteno](#) seguidores 3.294

Cantante, 12 años, Esmeraldas



Perfil 5

Carlos Luis Andrade

Twitter: [@clandrade79](#) seguidores 188K

Presentador de TV, Portoviejo



Presupuesto

Tabla #04

Campaña 1	Cantidad	Precio
Invitaciones	20	\$40
Kit de suministros	20	\$150
Certificados	20	\$22
	TOTAL	\$212
Campaña 2		
Afiches	5	\$8
Espuma de carnaval	70	\$175
Placa	1	\$25
Toma todo	50	\$72.50
	TOTAL	\$280.50
Campaña 3		
Pautar en redes sociales	1 mes	\$10
Afiches	50	\$83
Camisetas	20	\$50
Pintura	10 galones	\$170
	TOTAL	\$313
Campaña 4		
Calendarios	37000	\$37000
Stickers	1000	\$200
Carnet bono	50	\$53.35
Certificados	5	\$7
	TOTAL	\$37 260,23
Campaña 5		
Regalo caja	12	\$25
Invitaciones	6	\$12
Escarapelas	6	\$12
Certificados	6	\$8
	TOTAL	\$57
Agencia HOST	5 campañas	\$2500
TOTAL		\$40 622.85

CONCLUSIONES

- La falta de comunicación no solo trae problemas en nuestra vida cotidiana, sino que, dentro de las organizaciones, afecta el clima laboral y muchas veces trae errores en distintos procesos que perjudica a la empresa, por ello la importancia de tener un departamento especializado en la creación de estrategias de comunicación, pues solo así se podrá tener un control al menos parcial de los distintos mensajes que se transmitan.
- La mala gestión y carencia de estrategias de comunicación, genera lentitud en las acciones que deben realizar los colaboradores, desmejorando su rendimiento y a la vez perjudicando el desarrollo y crecimiento de la organización.
- Actualmente, la comunicación se ha convertido en una herramienta estratégica que beneficia tanto al público interno como externo, y aunque no es la clave del éxito con ella podríamos tener un mejor acercamiento al mercado, pero sobre todo gracias a la estrategia podemos mostrar una identidad, imagen deseada, adquiriendo una buena reputación y con eso la institución puede posicionarse de manera más competitiva.
- Disponer de los canales adecuados es sumamente importante para que nuestros públicos puedan comunicarse de la mejor manera, será responsabilidad de la comunicación interna brindar o proponer las mejores herramientas que faciliten y promuevan el mejor desempeño de todos los colaboradores.
- Toda la gestión que realice la comunicación interna y externa será el factor decisivo pues este permitirá que nos podamos diferenciar de la competencia o simplemente hará que pasemos desapercibidos ante la gran variedad de empresas que existen actualmente.

- La auditoría comunicacional es una herramienta sumamente importante y que debe realizarse al menos una vez al año en la empresa, pues nos permitirá detectar cualquier problema a tiempo. Y gracias al plan de comunicación podemos proponer soluciones realistas que en un futuro se podrá medir el impacto y efecto que causo dentro de la empresa.
- A pesar de que la comunicación externa y toda la gestión que puede realizarse como comunicación global enriquece y da una mejor visualización a la institución, es la comunicación interna quien con su peso e importancia hace que estas dos herramientas puedan destacar y sobre todo se las pueda aprovechar de mejor manera.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Batalla, P ; Peña, B. (2016). Dirección de comunicación y habilidades directivas. Madrid:

Dykinson .

Capriotti, P. (2013). “Planificación Estratégica de la Imagen corporativa”. Barcelona: Ariel.

Capriotti, P. (2013). De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias. Razón y Palabra , 70, 1-10.

Capriotti, P. (1998). La Comunicación Interna. (2). 1-4. Obtenido el 30 de abril 2017, desde

http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf

Carreras, E. (2013). Reputación Corporativa. Madrid: LID Editorial Empresarial.

CentraRSE. (2006). *¿Qué es RSE?* Recuperado desde

https://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que_es_RSE.pdf

Comunicación Global. (2013) Comunicación Externa. Obtenido el día 3 de mayo 2017,

desde

<http://www.cglobal.com.ar/servicios/20comunicacioninstitucional/comunicacion-externa/>

Costa, J. (2009). La Cultura de Comunicación. Imagen Corporativa en el siglo XXI. (pp. 140-189). Buenos Aires: La Crujía.

Costa, J., “Comunicación estratégica. Competir con nuevas herramientas” (Presentación en Power Point). Consultado el 28 de abril de 2017 en

http://www.bilbao.net/lanekintza/empresas_comercio/material_apoyo/ponencias/comunicacion_strategica.pdf

- Costa, J. (2000). "Comunicación en el siglo XXI". Consultado el 28 de abril de 2017 en <http://www.rrppnet.com.ar/comsigloXXI.htm>
- Costa, J. (2003). "Creación de la Imagen Corporativa. El Paradigma del Siglo XXI" en Razón y Palabras, No 34, Consultado el 30 de octubre de 2005 en <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jcosta.html>
- Costa, J. (2005). Master Dircom: los profesores tienen la palabra. De la comunicación integrada al DIRCOM. Recuperado: 05/05/2017: <http://www.reddircom.org/textos/espec-dircom.pdf>.
- Dainton, Marianne; Elain D. Zellei; et al. (2011). Applying Communication Theory for Professional Life (PDF). Sage Publications. p. 247. ISBN 1-4129-7691-X. Retrieved November 4, 2011
- Duarte, E. (2003). Por uma epistemologia da comunicação. En Epistemologia da comunicação . São Paulo.
- Etkin, Eugenia. (ed.). (2008). "Auditoría de Comunicación". Buenos Aires: La Crujía
- Goldhaber, G. (1984). Comunicación Organizacional. México: Editorial Diana.
- Hidalgo, M (2016). Auditoría interna y campañas de comunicación interna y global para Nemo y Yo (tesis de pregrado). Universidad San Francisco de Quito, Quito, Ecuador.
- Kunsch, Margarida M. K.(2006): Comunicação Organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas in Marchiori, Marlene: Faces da Cultura da Comunicação Organizacional. Difusão, São Caetano do Sul. São Paulo
- Lara, L. (2016). Ensayo Com. Interna. Función y utilidad de la comunicación interna en una organización.
- Lara, L. (2016). Ensayo Com. Interna. La auditoría de la Comunicación.

López, F. (2011). Comunicación empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones. Bogotá: Ecoe Ediciones Ltda.

Mínguez, N. (1999). Identidad, Imagen y reputación: tres conceptos para gestionar la comunicación empresarial. Madrid: Universidad Complutense.

Morales, F. (2004). La Comunicación Interna. Herramienta estratégica de gestión para las empresas. España: Grupo RHM de Comunicación.

Muñiz, R. (2014). Marketing en el Siglo XXI. España: Centro de Estudios Financieros.

Ocampo, M. (2011). Comunicación empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones. Bogotá: Ecoe Ediciones

Ongallo, C. (2007). Manual de comunicación guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. Madrid: SAFEKAT, S.L.

Ortiz. (2016). Plan de Comunicación para Fundación de las Américas Auditoría, Campaña Interna y Campaña Global (tesis de pregrado). Universidad San Francisco de Quito, Quito, Ecuador.

Razón y palabra. (2011). Primera Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación www.razonypalabra.org.mx NÚMERO 77 AGOSTO - OCTUBRE 2011

Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua

Española (2014). Diccionario de la lengua española (23.^a edición).

Madrid: Espasa. ISBN 978-84-670-4189-7.

Saló, Nuria. (2008). La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva. Barcelona: MANAGEMENT REVIEW.

s.f. (2017). Lobbying. 12/20/2017, de Enciclopedia Británica Sitio web:

<https://www.britannica.com/topic/lobbying>

Soojin Kim, (2016) "Strategic predisposition in communication management: Understanding organizational propensity towards bridging strategy", Journal of Communication Management, Vol. 20 Issue: 3, pp.232-254, doi: 10.1108/JCOM-06-2015-0050

Valle, M. (2005). Comunicación Organizacional Abordajes y perspectivas de análisis. Quito: Quipus, CIESPAL.

Vallejo, C. (2001). GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN DE CRISIS. 12/20/2017, de RRPPnet Sitio web: <http://www.rrppnet.com.ar/gestiondelacomunicaciondecrisis.htm>

Weil, Pascale y Bartoli, Annie (n.f.). Comunicación Global. Comunicólogos. Obtenido de <http://www.comunicologos.com/teorias.php?id=63>