

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

Plan Campañas de Comunicación Interna y Externa

ENAP ECUADOR

Proyecto de investigación

Silvia Francisca Baer Flor

Maritza Isabel Rosero Andrade

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Trabajo de titulación presentado como requisito

para la obtención del título de:

Licenciadas en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Quito, 17 de mayo de 2019

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES CONTEMPORÁNEAS

HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Plan Campañas de Comunicación Interna y Externa
ENAP ECUADOR

Silvia Francisca Baer Flor
Maritza Isabel Rosero Andrade

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Isabel Palacios, M.A.

Firma del profesor

Quito, 17 de mayo de 2019

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: Silvia Francisca Baer Flor

Código: 00128228

Cédula de Identidad: 171216185-8

Lugar y fecha: Quito, 17 de mayo de 2019

Firma del estudiante: _____

Nombres y apellidos: Maritza Isabel Rosero Andrade

Código: 00128078

Cédula de Identidad: 180248983-9

Lugar y fecha: Quito, 17 de mayo de 2019

RESUMEN

La comunicación es la base de la construcción social, de la evolución del ser humano y de la interacción en la vida cotidiana, por tanto, es la base de una organización. La comunicación organizacional es el instrumento que ayuda a gestionar el intercambio de información de manera adecuada con canales y herramientas estratégicas para cumplir objetivos en una empresa. En este trabajo se detalla el origen de la comunicación organizacional, la necesidad de las empresas de utilizarla y como obtienen beneficios si la hacen parte de su plan estratégico. Incluye un estudio de la Auditoría de Comunicación a la empresa ENAP que es la Empresa Nacional de Petróleo de Chile, filial Ecuador, esta auditoría es un análisis de la identidad, imagen y formas de comunicación de la empresa con sus diferentes públicos.

Palabras clave: Comunicación, comunicación organizacional, identidad, imagen, reputación.

ABSTRACT

Communication is the basis of social construction, of the evolution of human beings and of interaction in everyday life and therefore is the basis of an organization. Organizational communication is the instrument that helps manage the exchange of information in an appropriate manner with channels and strategic tools to meet objectives in a company. This paper details the origin of organizational communication, the need for companies to use it and how they obtain benefits if they make it part of their strategic plan. It includes a study of the Communication Audit performed at the company ENAP, which is the National Oil Company of Chile, subsidiary Ecuador, this audit is an analysis of the identity, image and forms of communication within the company as well as with its different audiences.

Keywords: communication, organizational communication, identity, image, reputation.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	4
ABSTRACT	5
INTRODUCCIÓN	8
MARCO TEÓRICO.....	10
COMUNICACIÓN.	11
MODELOS DE COMUNICACIÓN.....	16
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.	19
LA IDENTIDAD, LA IMAGEN Y LA REPUTACIÓN.	24
COMUNICACIÓN INTERNA.....	32
CANALES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA.	38
HERRAMIENTAS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA.	40
EL PÚBLICO INTERNO.....	43
PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA.	43
AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA.	45
COMUNICACIÓN GLOBAL O INSTITUCIONAL.	49
CONCLUSIONES	51
DESARROLLO DEL TEMA.....	53
LA EMPRESA.	53
ACERCA DE ENAP.	53
ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....	53
MISIÓN.	54
VISIÓN.....	54
PRINCIPIOS Y VALORES.	54
FILOSOFÍA.	55
SISTEMA NORMATIVO.....	55
POLÍTICAS CORPORATIVAS.	56
COMPORTAMIENTOS Y RITOS.	57
IDENTIDAD VISUAL.	57
MAPA DE PÚBLICOS.	58
ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE COMUNICACIÓN.....	58
AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN.....	59
OBJETIVO GENERAL.....	59
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	59
METODOLOGÍA.....	60
TAMAÑO DE LA MUESTRA.	60
GRÁFICOS, RESULTADOS DE ENCUESTA.	62
CAMPAÑA INTERNA.....	80
OBJETIVO GENERAL.....	80
VALORAMOS TUS PRINCIPIOS	80
PORQUE JUNTOS SOMOS MÁS ENAP	87
PASO A PASO ENAP	92
CAMPAÑAS GLOBALES	99
OBJETIVO GENERAL:.....	99

LA ENERGÍA DE LA AMAZONÍA	99
LEER ES TU ESENCIA NATURAL	104
“TRABAJO BIEN HECHO, TRABAJO SEGURO”	109
CAMINA CON NOSOTROS	113
CONCLUSIONES	119
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	123
ANEXO	125
ENCUESTA:	125

INTRODUCCIÓN

La comunicación es la forma natural de interacción del ser humano, da origen a la sociedad y con ella a la estructura de las organizaciones.

La comunicación corporativa es el resultado de la industrialización, a medida que el mercado potencia el consumo aumenta aceleradamente la necesidad de tener flujos de comunicación efectivos y eficaces. El medio actual exige que el intercambio de información entre una organización y sus públicos sea inmediato, pero a la vez demanda que tenga estructura y competitividad. La globalización implica que las organizaciones para llegar a todo el mundo deben generar comunicaciones que destaquen su identidad y, que a través de ella se distinga de las demás.

Las organizaciones han decidido adoptar la comunicación como una herramienta de gestión en sus actividades diarias e incluirla en su estrategia de negocio para obtener resultados beneficiosos durante la relación con sus públicos. Están concientizándose que la comunicación organizacional es una dinámica que forma estructuras organizacionales que facilitan procesos interpersonales, sociales, grupales y estratégicos, y que por tanto, es importante para conseguir y conservar empleados de alto desempeño e inculcar en ellos buenas capacidades de trato personal y con las personas que les rodea, a esto lo llamamos comportamiento organizacional el cual estudia el impacto que los individuos o grupos tienen dentro de una organización y aprendan a enfrentar cambios propios de la competencia mundial. Una vez que los individuos pueden resolver dichos cambios podrán manejar mejor sus capacidades y enfocarlas estratégicamente en favor de la organización.

Este proyecto expone la investigación de una auditoría de comunicación de la empresa ENAP Ecuador, Empresa Nacional de Petróleo de Chile filial Ecuador, que lleva ya 16 años en

el país, la finalidad es detectar oportunidades de mejora en sus procesos de comunicación y conseguir planificar con más calidad sus actividades comunicativas con sus diferentes públicos.

MARCO TEÓRICO

Este trabajo está enfocado a ser, una herramienta de consulta y guía para proyectos de Comunicación Organizacional o Corporativa. Las empresas que buscan mejorar sus procesos de comunicación sabrán lo beneficioso que es incluir en su plan estratégico el conocimiento, manejo de técnicas y métodos de comunicación.

Se analizan conceptos, sistemas y metodología de comunicación tanto como interna como global, que van a ayudar a implementar un proceso estratégico de gestión de recursos comunicacionales para mejorar su identidad, su imagen, reputación, sus relaciones e incluso sus ventas. Las organizaciones podrán implementar este proceso, que está dirigido netamente a la relación o comunicación con las personas y les permitirá cambiar la manera de dirigir su estrategia y no podrán dejar a un lado incluir un plan de comunicación en su negocio.

El estudio de la comunicación interna puede crear una alerta a las organizaciones para detectar si la información está siendo entendida con el mensaje que quieren difundir, si las funciones, procesos, estructura, cultura organizacional se cumple o que le hace falta reforzar. Usar la comunicación interna le traerá múltiples beneficios para su gestión y se sorprenderá de los buenos resultados que puede conseguir aplicando el conocimiento sobre este proceso que enriquece y cohesiona las relaciones de sus miembros.

Conseguir una identidad es un reto para toda organización, con el uso correcto del plan de comunicación, no solo obtendrá una identidad fuerte, sino que también logrará que sus miembros se comprometan con su gestión y sean parte de la estrategia de negocio para cumplir con sus objetivos y metas planteadas.

Comunicación.

La comunicación es un proceso que todos los seres vivos lo realizamos a diario y nos ayuda a establecer relaciones, hacernos comprender y poder expresar nuestros requerimientos, sensaciones y establecer conversaciones. “La comunicación es una forma de alimentación inmaterial. Mirar que es la forma más instantánea para muchos seres de comunicarse con el entorno, es nutrirse. Es incorporar información creadora de relaciones, alimentadora de sentido, para un órgano vital del ser humano. Comunicar significa siempre incorporar para generar información, crecer o multiplicar lo que es puesto en contacto. Pero, sobre todo, es una forma de nutrirse totalmente incruenta y sin embargo absolutamente necesaria para la vida” (Aladro, 1999: p.13).

La comunicación como lo señala Aladro es de suma importancia desde situaciones cotidianas, hasta para procesos más complejos o estructurados en donde se trasmite información más técnica. Para establecer el proceso de comunicación existen varios elementos que cumplen cada uno con una función determinada para que sea efectiva la información que se desea transmitir.

Existe el *emisor* que puede ser una persona u organización que aspira transmitir un *mensaje* en específico que a través de un *canal* por medio de un *código* lo puede expresar o transmitir hacia un *receptor*. El receptor debe decodificar el mensaje o idea transmitida para que pueda ser comprendido el emisor.

Existen de igual manera las barreras u obstáculos que dificultan que el mensaje sea recibido con claridad. Estos se dividen en físicos, que puede ser el ruido del lugar, las semánticas que son aquellas barreras que no todos los mismos términos tienen el mismo significado para el resto del mundo, esto dificulta la comprensión y el significado del mensaje emitido. Por último, tenemos las barreras psicológicas que dificultan la comunicación por

factores personales que no siempre se tiene conocimiento. Los filtros son uno de ellos y es que no todos son neutrales al momento de comprender, el efecto halo que es el positivismo o negativismo con el que cuentan las demás personas para juzgar e impide el contacto con la persona o situación. La lectura del pensamiento también puede llegar a ser una barrera de la comunicación psicológica, ya que las personas solemos anticiparse en interpretaciones de la realidad.

“La comunicación verbal: es la que utiliza a las palabras y el lenguaje como código. Puede ser oral y/o escrita. Es importante en este tipo de comunicación tener en cuenta al receptor en el uso de las palabras ya que, por ser códigos con significados inexactos o por tener varios significados y connotaciones puede dar lugar a diferentes interpretaciones o fracasar por haber utilizado palabras que el receptor desconoce” (Brandolini, González, & Hopkins 2008: p.10).

El feed-back o retroalimentación es uno de los factores del proceso de comunicación más importantes para que la comunicación sea eficaz. Los papeles del emisor y receptor se invierten y la comunicación se vuelve bilateral cuando el receptor envía una respuesta que se convertirá en un nuevo mensaje, nuevamente se realizará todo el proceso antes mencionado y que se lo puede apreciar en el siguiente gráfico.

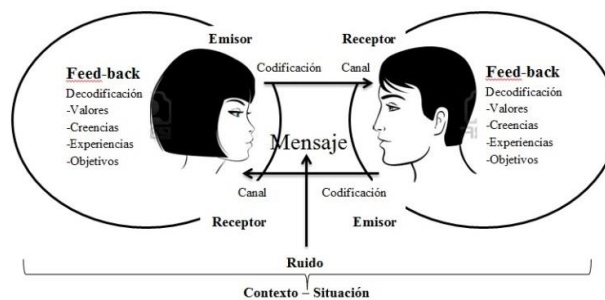


Gráfico 1, Proceso de comunicación, Imagen adquirida de:

<https://sites.google.com/site/tallerdeliderazgooluevanosilva/unidad-2-comunicacion/interpretacion-del-proceso-de-la-comu>

“Necesariamente para que el proceso comunicativo exista y no sea meramente un proceso informativo debe existir una reinterpretación del mensaje emitido por parte del receptor, fruto de sus vivencias y experiencias previas” (Brandolini, González, & Hopkins 2008: p.10).

A pesar que en el proceso de comunicación no se señala la comunicación no verbal como un factor del mismo, es un elemento que puede ser una barrera o un facilitador para que los mensajes sean transmitidos de mejor manera, exista más comprensión y aceptación por parte del receptor. “Respecto al tratamiento de la percepción humana se ha analizado la forma en que proyectamos nuestras necesidades, deseos y expectativas en aquello que estamos observando; también el hecho de que, a veces, sólo percibimos lo que tiene sentido para nuestra propia visión de la conducta humana, cómo nuestras primeras observaciones pueden afectar a las observaciones posteriores y a la inversa, cómo las expresiones de nuestras observaciones pueden ser fuente de deformación perceptiva, y lo cuidadosos que debemos ser para diferenciar los «hechos» de las inferencias” (Mark, 1982: p.358). La comunicación no verbal suele ser la mayoría de las veces los gestos o movimientos que realizamos inconscientemente y suele dar otra información a la que se dice verbalmente. Existe personas que pueden manipular esos gestos para mostrarse de una forma diferente y los mensajes pueden llegar a ser mal interpretados o juzgados de otra manera. “Existen diferentes formas de comunicar ya que, aunque no digamos nada, corporal, gestual y actitudinalmente también comunicamos” (Brandolini, González, & Hopkins 2008: p.10).

“La información es un conjunto organizado de datos procesados que se refieren a un tema o hecho determinado. Dicho conjunto organizado de datos debe cumplir ciertas características para constituirse como información” (Brandolini, González, & Hopkins 2008:

p.9). Estas características que debe cumplir la información es el significado, la importancia de la misma, la vigencia relativa al espacio y tiempo y la validez para que sea coherente. La información es el contenido con el que cuenta el mensaje que es transmitido en el proceso de comunicación, la información cuando cumple con todas las características antes mencionadas es primordial para que el mensaje sea recibido y comprendido por destinatario de mejor manera.

Por consiguiente, la información es un recurso que otorga un significado o sentido al mensaje que se está transmitiendo, mediante códigos y símbolos los receptores podrán comprender de mejor manera los datos e información que se transmite, es primordial que la comunicación no verbal sea adecuada y vaya a la par con la comunicación verbal para que esos conjuntos de datos sean decodificados.

Dentro de la teoría de la información la comunicación tiene un sentido muy amplio que "quedan incluidos todos los procedimientos mediante los cuales una mente puede influir en otra" (López, 1995: p.1). Por consiguiente, todas las formas que una persona utiliza para transmitir los mensajes, como la comunicación verbal, no verbal, escrita o imágenes empleadas para hacerse comprender. "En el proceso de comunicación es posible distinguir por lo menos tres niveles de análisis diferentes: el técnico, el semántico y el pragmático. En el nivel técnico se analizan aquellos problemas que surgen en torno a la fidelidad con que la información puede ser transmitida desde el emisor hasta el receptor. En el semántico se estudia todo aquello que se refiera al significado del mensaje y su interpretación. Por último, en el nivel pragmático se analizan los efectos conductuales de la comunicación, la influencia o efectividad del mensaje en tanto da lugar a una conducta" (López, 1995: p.1). Como se puede destacar en la teoría de la información y lo señala Alejandro López, existen tres niveles que

nos ayudan analizar la información que es transmitida por parte del emisor. El técnico es el análisis de los problemas que surgen dentro del mensaje emitido, el semántico es la forma y el significado que encontramos en ese mensaje y como lo interpretamos y por último el pragmático que es aquel que analiza los efectos de conductas posteriormente emitido el mensaje, la influencia y la efectividad que puede llegar a tener el mensaje al ser recibido.

La teoría de la información busca optimizar los mensajes mediante los códigos y símbolos que son fundamentales para que la relación entre emisor y receptor sean efectivas. “Caracterizan el desarrollo epistemológico de la Teoría General de la Información: la apertura interdisciplinar y, simultáneamente, la corroboración de la completud de su diseño original como ciencia.” (Aladro, 1999: p.209). La teoría de información ha tenido un largo proceso para llegar a ser lo que es hoy en día. Desde su aparición en los años 40 cuando se centraban y estudiaban al emisor y el medio por donde se transmiten los mensajes. En los años 50 con la aparición de la información de masas, se centran también los estudios en el receptor, dando cabida a como se recibe los mensajes y cuáles son sus interpretaciones por parte de quien recibe o escucha la información emitida. En los años 60’s los estudios se empiezan a enfocar en el mensaje es sí, analizan el contexto, significados y la forma en la que es desarrollado para una mayor comprensión. Para los años 80’s la teoría de la información llega a tener un enfoque mucho más cultural y social, que busca que el receptor pueda tener los canales necesarios para transmitir los mensajes a audiencias más grandes dando hincapié en lo social y cultural (López, 1995: p.1-8). En el siguiente grafico se puede apreciar de una manera más clara y precisa los enfoques y elementos de estudio de la teoría de comunicación en cada década.

TEORÍA DE LA INFORMACIÓN		
DÉCADA	ENFOQUE	ELEMENTOS DE ESTUDIO
40'	EMISOR	Teoría Informativa centrada en el medio
50'	RECEPTOR	Teoría centrada en la audiencia. Comunicación de Masas
60'	MENSAJE	Teoría centrada en el análisis de contenido
70'	EMISOR	Teoría centrada en la producción de la noticia
80'	RECEPTOR	Teoría funcionalista basada en elementos sociales y culturales

Gráfico 2, Teoría de la información, Elaboración propia.

Modelos de Comunicación.

A lo largo de la historia han existido varias teorías y modelos de la comunicación desarrolladas por especialistas en el tema que se han visto sujetas al desarrollo y cambios a lo largo de los años. “Un modelo de comunicación puede ser una explicación de la interacción comunicativa en un fragmento del mundo real, o entre sujetos que pertenecen a él. El modelo permite moldear, manipular, simular. Los modelos son flexibles, dinámicos. Un modelo facilita la comprensión del todo desde la parte en estudio; pero entendida integralmente. Los modelos de comunicación permiten, pues, el estudio de la comunicación y su desarrollo entre los seres humanos y su construcción cultural. El sentido de la comunicación, sus medios, la relación entre emisor y receptor, el ambiente en el cual se desarrolla y los ruidos que la afectan; la trascendencia de dichas interacciones comunicativas para los seres humanos, las sociedades y sus organizaciones, son la razón para modelar la comunicación” (Sánchez, 2006: p.21). Los modelos de comunicación han sido creados a lo largo de la historia para poder explicar la realidad de las relaciones y el desarrollo dentro de los seres humanos, con el ideal de comprender cada uno de los factores que son necesarios para que se desarrollen los procesos de comunicación como, emisor, receptor, mensaje, ruido, canales y

retroalimentación. A continuación, presentaremos algunos de los modelos más destacados a lo largo de la historia que nos ayudan a comprender mejor la funcionalidad y la importancia de los procesos de comunicación.

El primer modelo de comunicación fue desarrollado por Aristóteles como la búsqueda de "todos los medios de persuasión que tenemos a nuestro alcance" desarrolló un análisis de las posibilidades que puede tener un orador para persuadir a su audiencia y dejó en claro que lo fundamental de la comunicación en un orador es la persuasión y que lo primordial es lograr que toda la audiencia llegue a tener el mismo punto de vista respecto a un tema, pero sin dejar de lado la buena imagen del emisor. "La retórica (obra de la que se obtiene el modelo comunicativo de Aristóteles) es un fenómeno enteramente occidental (...) que se ocupó de analizar las maneras en que los seres humanos se comunican entre sí. (...) Retomando los datos anteriores, se puede aseverar que Aristóteles, mediante su obra *La retórica*, es el primero en teorizar por escrito las aportaciones de los sofistas y las de Platón, las bases de la comunicación humana mediante tratados analíticos expositivos (...) las ideas que aportó sirvieron como base para explicar el proceso de la comunicación en general" (Castro, 2006: p.150-158).

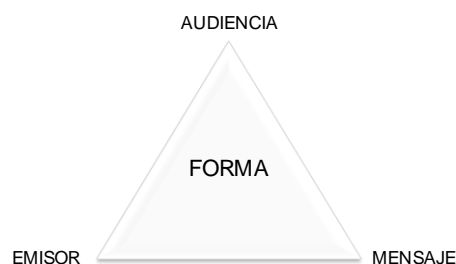


Gráfico 3, Modelo de comunicación Aristóteles, Elaboración propia.

En los años 20 mucho más tarde del modelo de Aristóteles, aparece el modelo de Harold Laswell, que proponía una fórmula concentración lineal en cinco preguntas predefinidas: quién, qué, canal, a quién y efectos. "¿quién – dice qué – por cuál canal – a quién

– con *que efecto*? Este esfuerzo de síntesis es particularmente valioso, dado que agrupa los cinco puntos fundamentales del proceso de comunicación. la fórmula de Laswell fue el punto de partida de varias mejoras, modificación y precisiones por parte de otros investigadores” (Galeano, 1997). Cada una de las preguntas se refiere a un análisis y de esta manera se puede tener una mejor comprensión de la comunicación que se desea lograr. A través de estas cinco interrogantes que presenta Laswell, se puede analizar el impacto que se desea tener con la audiencia. El ideal de este modelo es conservar la importancia tanto del emisor como del receptor, predominando la comunicación de masas que es menos personalizada y es más enfocada en propaganda política y opinión pública.

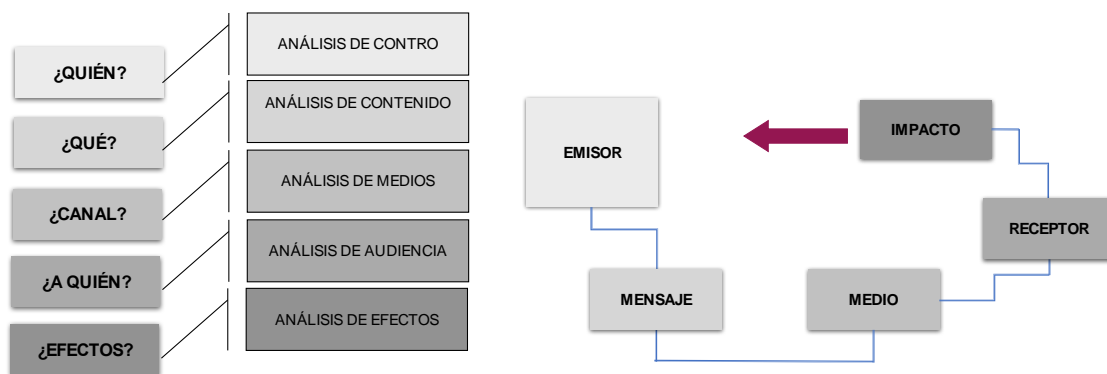


Gráfico 4 y 5, Modelo de comunicación Laswell, Elaboración propia.

Otro de los modelos de la comunicación más reconocidos es el de Elwood Shannon que fue creado en 1948 y publicado en dos partes. “Shannon entiende la comunicación como un proceso de transferencia de información. Proporcionó nuevas dimensiones de la construcción de un modelo de comunicación humana, aunque era básicamente un modelo físico de las comunicaciones radiales y telefónicas. Desde entonces en el vocabulario de la comunicación aparecieron conceptos como entropía, redundancia, bit, capacidad del canal, ruido y *feed back*” (Galeano, 1997). Después de este esquema presentado por Shannon, hubo varios ajustes y junto a Weaver realizaron cambios para que el modelo sea más completo, en este modelo en conjunto, aumentaron el canal y el receptor semántico y el ruido semántico. A continuación, se presenta el modelo antiguo únicamente desarrollado por Shannon.

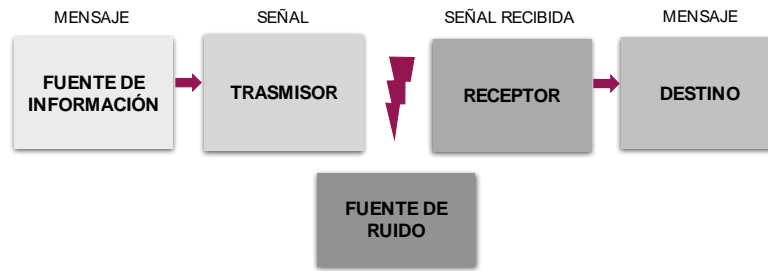


Gráfico 6, Modelo de comunicación Shannon, Elaboración propia.

Comunicación Organizacional.

Como se mostró previamente la comunicación es un proceso estructurado y funcional que es utilizado diariamente en diferentes ámbitos que nos ayuda a mantener y establecer relaciones con el resto de seres humanos. Al igual que los individuos las organizaciones y empresas deben mantener una comunicación con su público, audiencia o clientes, es por esta razón que aparece la comunicación organizacional. Son los mensajes y el proceso que realiza un organismo público o privado para crear y mantener relaciones en diferentes entornos y situaciones. "Los procesos comunicacionales son los que sostienen a las organizaciones como una red intrincada de relaciones, donde intervienen diferentes actores. Es por ello que dentro de una organización se pueden identificar dos tipos de formas de comunicación según a quién esté destinada, la comunicación externa y la comunicación interna" (Brandolini, González, & Hopkins 2008: p.11).

Para poder comprender de mejor manera cómo se conforma la comunicación organizacional es importante primero conocer todos sus componentes y como estos actúan de diferente manera para que se den los procesos comunicacionales. Los stakeholders son los diferentes agentes con los que la organización mantiene una relación, en ocasiones más directa o indirecta. Estos pueden ser todo recurso humano como personal, proveedores, distribuidores, etc. De igual manera se encuentra la relación con el medio ambiente y también

la responsabilidad social que tenga como por ejemplo con las comunidades o etnias. Los stakeholders son los grupos de interés que una empresa u organización tiene y con los cuales mantienen algún tipo de dependencia.

En la actualidad es primordial para las empresas puedan atraer, llamar la atención, aprobación y soporte de diferentes grupos sociales. A continuación, un gráfico como ejemplo de los stakeholders que puede llegar a tener una empresa u organización, esto varía según el tipo de empresa, giro de negocio y lo grande que puede llegar a ser. Es primordial para las organizaciones que puedan identificar cada uno de su grupo de interés para poder realizar, analizar y desarrollar un plan de comunicación en base a las necesidades, actividades y funciones que cumplen. Los stakeholders, son fundamentales y esenciales para poder planificar la comunicación y el negocio en sí. “Entonces las empresas comenzaron a observar que el acto de comunicar sus actividades, sus cambios e innovaciones y fundamentalmente, su identidad, representa una estrategia eficaz para ganarse la confianza de diferentes públicos con los que interactúa” (Pimienta, 2008: p.81).

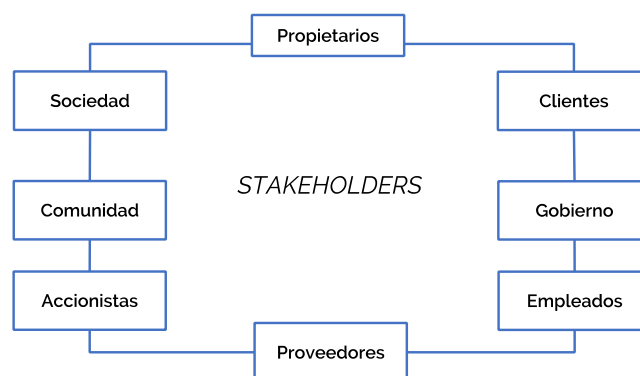


Gráfico 7, Stakeholders, Elaboración propia.

Los stakeholders, de igual manera cuentan con su propia división, esto nos ayuda a identificar tanto el público interno como el externo. El público interno son todas aquellas

personas que mantienen un vínculo económico o de más cercanía con la organización, en esta distribución encontramos los trabajadores, accionistas, socios, propietarios, etc. “Es así que una buena comunicación interna es un punto estratégico en la vida de las organizaciones. Y hacerlo eficazmente se traduce en mayor productividad y armonía dentro del ámbito laboral. En este contexto, el comunicador debe poner sus habilidades al servicio de la gestión organizacional de la empresa, elaborando planes integrales y estrategias que apunten a la transformación, a la optimización de lo existente en materia de comunicación o a su mejora” (Brandolini, González, & Hopkins 2008: p.12).

La otra sub división que existe dentro de los stakeholders son el público externo, que son aquellos que no participan directamente con la empresa, pero, aunque no sean primarios y fundamentales en el desarrollo de la organización, también pueden verse afectados por los resultados, acciones o decisiones que tome la empresa. En esta división podemos encontrar, las comunidades, ciudadanos, clientes, proveedores, gobierno, medios de comunicación, etc. “Los consumidores dejan de ser el principal segmento del mercado al cual dirigir todas las acciones comerciales y se convierten en parte de un público más amplio, conformado por proveedores, distribuidores, medios de comunicación, organismos sociales, institucionales, de gobierno, entre otros” (Pimienta, 2008: p.81).

La comunicación organizacional en la actualidad es una herramienta fundamental para que las empresas puedan destacarse del resto, logren cumplir con las funciones y metas propuestas. Al igual que mantengan relaciones duraderas y satisfactorias con todos sus públicos. Conocida también como comunicación corporativa, ayuda a las empresas a que tengan una buena imagen, reputación y sea recordadas por la mayor cantidad posible de grupos de interés. “La permanente vinculación de la empresa con el entorno social, hace que

se priorice estratégicamente, la gestión de los valores a través de la comunicación como puntos diferenciadores y competitivos” (Brandolini, González, & Hopkins 2008: p12,13). “Desde esta perspectiva, importa comunicar a cada uno de los públicos principales y secundarios, internos y externos para entablar una relación de simpatía y credibilidad hacia la organización. Una comunicación eficaz, planificada en forma sostenida y estratégica, contribuye a la conformación de una imagen positiva en la mente de cada uno de esos públicos” (Pimienta, 2008: p.81).

“Es así, como se entiende que las instituciones, organizaciones y empresas son cuerpos sistémicos que se ven atravesados por diferentes intereses, tramas y contextos que se adscriben al conjunto de grupos de interés en una estrecha relación de voluntades hacia los mismos objetivos y la relevancia que toma la Gestión de la Comunicación Corporativa en estos procesos” (Apolo, 2017: p.522). Como señala Apolo, es fundamental que las organizaciones conozcan a sus públicos y puedan desarrollar procesos de comunicación eficaces que muestren y destaquen los intereses corporativos. Las empresas se han visto en la necesidad de cambiar la forma de pensar y únicamente no vender servicios o productos, el ideal por ahora es vender una imagen, estatus o los rasgos culturales que la diferencia del resto. “En la era de la desmaterialización, de la preponderancia de lo intangible, la comunicación y los valores son la nueva materia de intercambio. Las organizaciones producen significados. Lo que circula y se intercambia ya no son productos o servicios, sino los valores que vienen asociados a ellos e identifican a la organización” (Brandolini, González, & Hopkins 2008: p.13).

A lo largo de los años las empresas también se han visto sujetas a evolucionar con la tecnología, los avances y la cantidad de competencia que existe en el mercado, es por esta

razón que las organizaciones deben transformarse y poder identificar cuál es su valor agregado al producto o servicio que ofrecen. Dentro de la comunicación organizacional también podemos encontrar nuevas disciplinas y teorías que ayudan estar en auge y a la vanguardia en procesos. Las empresas ahora cuentan con nuevos desafíos que exigen los clientes y la calidad con la que deben contar ahora para destacar en el mercado y poder sobresalir del resto. El liderazgo es fundamental para que los colaboradores se sientan confiados, cuenten con una guía y tengan un soporte. "El liderazgo tiene más que ver con la gestión de relaciones. Es el arte de *influir* sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común" (Pacheco, 2015: p.70-79).

El trabajo en equipo también es una de las nuevas competencias claves que deben contar las organizaciones para que el trabajo sea más eficaz y los trabajadores puedan trabajar con entusiasmo y cumplir las metas en un entorno laboral satisfactorio y enriquecedor. De igual manera el trabajar en equipo ayuda a que el personal sea más comprometido y vele por los intereses de la organización, se destaca también como una herramienta para incrementar la efectividad organizacional. De igual manera el trabajar en equipo estimula a los colaboradores como individuos a que sean más creativos y quieran destacar del resto de compañeros con nuevas ideas, procesos o actividades. "Para llegar a un equipo, tienen que darse cuatro requisitos indispensables. Esos requisitos se expresan en la siguiente definición, ampliamente aceptada por los expertos de lo que es un equipo: Es un grupo de personas altamente comunicativas // con diferentes trasfondos, habilidades y aptitudes // con un propósito en común // que están trabajando juntas para lograr objetivos claramente identificados" (Pacheco, 2015: p.70-79).

La identidad, la imagen y la reputación.

La identidad a diferencia de la imagen y la reputación es la única que la empresa puede determinar directamente y puede mostrar e informar lo que desean para que la perciban sus públicos. Tanto la imagen como la reputación se ve sujeta a los mensajes, la información y acciones que tome la empresa y será juzgada por los grupos de interés o stakeholders. “Concretamente, la imagen y reputación de una empresa se forman a partir de la proyección del conjunto de signos que conforman su identidad” (Karaosmanoglu, 2006: p.196-206).

La identidad es uno de los elementos esenciales para el éxito de la empresa, Melewar y Jenkins “afirman que, primero, la identidad se asocia con la realidad y lo que la empresa es, o lo que es lo mismo, con la estrategia, filosofía, historia, ámbito de negocio y la oferta de productos y servicios de la empresa. En segundo lugar, la identidad hace referencia también a la comunicación corporativa de carácter tanto formal como informal” (Pérez, 2013: p.103). De esta manera podemos comprender de mejor manera que la identidad es lo que la empresa es desde su esencia, cómo fue creada, su misión, visión e ideales. Pero también dentro de la identidad podemos encontrar los elementos gráficos que hacen que la empresa se identifique y destaque frente al resto. “En cuanto a los componentes del mix de identidad, las propuestas de las escuelas de pensamiento sobre comportamiento visual, imagen visual estratégica y diseño, así como el paradigma del diseño gráfico y la perspectiva de la identidad visual se interpretan como explicaciones plausibles del simbolismo corporativo” (Pérez, 2013: p.104). La identidad es lo que hace que la empresa sea lo que es, es lo que hace, cómo lo hace y la identidad visual que muestra al resto del mundo.

La identidad corporativa para algunos autores es la personalidad corporativa con la que cuentan las organizaciones. En el siguiente gráfico podemos apreciar de una manera más

clara y concreta de las diferentes definiciones que existen en base a la identidad corporativa, según varios autores y los años de publicación.

Revisión conceptual de la IDENTIDAD de la empresa	
Autores	Definición
Identidad como personalidad corporativa (Responde a la pregunta ¿quiénes somos como empresa?)	
Albert y Whetten (1985)	Todo aquello que los miembros de la empresa consideren que forma parte del carácter central, duradero y distintivo de la empresa, que se filtra y da forma a la interpretación de la misma
Abratt (1989)	Un conjunto de elementos visuales –físico y de comportamiento– que hacen a la empresa diferente y la distinguen de otras. Dichos elementos se utilizan para simbolizar y representar a la empresa
van Riel y Balmer (1997)	Características centrales, duraderas y distintivas de la empresa que le dan especificidad, estabilidad y coherencia y que, por ello, la hacen identificable
Christensen y Askegaard (2001)	Conjunto de rasgos a través de los cuales un público determinado puede reconocer a la empresa y distinguirla de otras, pudiendo ser utilizado para representar o simbolizar a la empresa
Identidad como imagen organizacional (responde a la pregunta ¿qué queremos que los demás piensen que somos como empresa)	
Fombrun y van Riel (2004)	Conjunto de (1) características que los empleados consideran centrales en la empresa, (2) características que hacen a la empresa diferenciarse de otras (a los ojos de los empleados) y (3) características que son continuas y duraderas, haciendo de nexo de unión entre el pasado y el futuro

Gráfico 8, Conceptos de Identidad, Imagen adquirida de:

<https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/15462/130389ap.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Como pudimos observar en el anterior gráfico presentado, existen varias opiniones por partes de los autores, cuando de imagen se trata y como a lo largo de los años el concepto no ha variado tanto. La imagen es la percepción y visión que tienen los públicos hacia una organización respecto a lo que hace, dice y como lo hace. Es el conjunto de interpretaciones que tienen los públicos externos de una organización y como esas definiciones puedes favorecer o perjudicar a una organización. Es fundamental para que la empresa tenga una imagen sólida, primero debe crear una identidad tanto cultural como física para que se identifique, pueda destacarse dentro del mercado y a través de los mensajes que trasmite generar la imagen deseada. En el siguiente grafico podemos comprender de una mejor manera como existe la relación entre cultura, identidad e imagen. La identidad, expresa los rasgos culturales y refleja la imagen hacia los públicos. La imagen produce impresiones que

generan sensaciones dentro de los públicos.

La identidad es lo que hace, cree y comunica una empresa, es todo ese conjunto de rasgos creados que forjan y determinan la esencia de su giro de negocio, es importante que las organizaciones tengan claras y presentes dentro de su público interno tanto los rasgos culturales como sus rasgos físicos para crear sentido de pertenencia y sus trabajadores, socios y propietarios se sientan identificados con lo que son y como lo hacen. Como podemos observar a continuación en el siguiente gráfico se muestran algunos de los elementos o rasgos que debe tener y cumplir una organización para crear una identidad sólida que pueda ser percibida e identificada tanto por sus stakeholders internos como en su público de interés externo que cuando es bien manejada hacia el exterior se genera la imagen corporativa. “La imagen es el conjunto de percepciones que se generan en el público a partir de lo que la compañía demuestra; es decir, a partir de su identidad. La identidad se forja dentro de la empresa; la imagen, en la mente de los públicos” (Brandolini, González, & Hopkins 2008: p.16).



Gráfico 9, Conceptos de Identidad, Imagen adquirida de:
<https://ignaciojaen.es/elementos-definen-identidad-corporativa/>

De esta manera la identidad se exterioriza en los productos y servicios que corresponde a lo que hace o vende la organización, los entornos o lugares en los que desempeña sus labores, comunicaciones que es la manera en la que transmite lo que hace y comportamiento que es cómo se comporta dentro y fuera, creando así la identidad corporativa, que está determinada por el comportamiento corporativo, la cultura corporativa, la identidad visual y la comunicación corporativa creando rasgos de la personalidad de la organización que la hacen diferente a cualquier otra, por su manera de percibirse y mostrar su realidad, afirma Mínguez, (1999).

La identidad corporativa no es únicamente una representación visual, es un conjunto de aspectos culturales, ambientales y de comportamiento que crea una manera única de "...ser y hacer que comparten un grupo de individuos y tiene o puede tener un valor diferenciador y estratégico." (Mínguez, N,1999: p.186), de tal manera que se convierte en el factor de definición para potenciar el desarrollo y la gestión coherentes de una organización.

La **imagen**, que es la percepción que tienen los grupos de interés o stakeholders respecto a la organización. La empresa busca proyectar una imagen adecuada que les haga destacar y diferenciarse en esta era tan competitiva.

La imagen está formada por varios aspectos y esta se ve sujeta tanto al carácter afectivo como el racional de los stakeholders, es como le ven a la empresa y como la tienen en su imaginario. "La imagen de la empresa suele definirse como imagen organizacional, haciendo esta referencia bien a la imagen que la empresa desea proyectar hacia sus grupos de interés imagen deseada o a la imagen real que estos individuos tienen sobre la empresa imagen real" (Pérez, 2013: p.110). Es por esta razón que la empresa debe ser muy cuidadosa y dar hincapié a proyectar la imagen adecuada y que sea percibida por sus públicos de la

manera que ellos desean tener. De igual manera es primordial que el público interno tenga una buena imagen concebida de la organización en la que trabajan para que puedan transmitir al exterior al igual que la empresa lo hace masivamente. Así mismo los mensajes que la organización emita serán importantes para que la imagen sea adecuada y bien percibida por los públicos tanto internos como externos. “El conjunto y los significados por el que un objeto es conocido y a través del cual las personas lo describen, recuerdan y se relacionan con el mismo. Esto es el resultado de la interacción entre las creencias, ideas, sentimientos e impresiones que la persona tiene sobre la empresa en un determinado momento de tiempo” (Karaosmanoglu, 2006: p.196-206).

De igual manera en el siguiente gráfico podemos analizar y comprender de una mejor manera las diferentes definiciones que existen de imagen corporativa y la diferencia en el ámbito organizacional y las diferentes propuestas por varios autores y sus años de publicación.

Revisión conceptual de la IMAGEN de la empresa	
Autores	Definición
Concepto de imagen organizacional deseada	
Gioia et al. (2000)	Imagen proyectada por la empresa a sus audiencias externas, sobre lo que quiere que éstas consideren característico de ella
Walker (2010)	Imagen interna proyectada hacia una audiencia externa
Concepto de imagen organizacional real	
Dutton y Dukerich, (1991)	Modo en que los miembros de la empresa creen que otros la ven
Dutton et al. (1994)	La percepción de los miembros de la empresa sobre la visión que tienen los individuos externos sobre la misma
Hatch y Schultz (1997)	Impresión holística y vívida que un individuo o grupo conserva sobre una empresa, siendo el resultado del razonamiento del grupo, así como de la comunicación por parte de la empresa de una determinada imagen construida sobre sí misma
Dhalla (2007)	La percepción de los miembros de la empresa sobre lo que las audiencias externas creen de ella
Concepto de imagen corporativa como representación visual	
Topalian (1984)	Perfil –o suma de impresiones y expectativas de la empresa– que se construye en la mente de los públicos objetivo
Schmitt et al. (1995)	Concepción mental que los grupos de interés de la empresa tienen de la misma, basada en su estética

Gráfico 10, Conceptos de Imagen, Imagen adquirida de:

<https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/15462/130389ap.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Como pudimos observar en el anterior gráfico presentado, existen varias opiniones por partes de los autores, cuando de imagen se trata y como a lo largo de los años el concepto no ha variado tanto. La imagen es la percepción y visión que tienen los públicos hacia una organización respecto a lo que hace, dice y como lo hace. Es el conjunto de interpretaciones que tienen los públicos externos de una organización y como esas definiciones puedes favorecer o perjudicar a una organización. Es fundamental para que la empresa tenga una imagen sólida, primero debe crear una identidad tanto cultural como física para que se identifique, pueda destacarse dentro del mercado y a través de los mensajes que trasmite generar la imagen deseada. En el siguiente grafico podemos comprender de una mejor manera como existe la relación entre cultura, identidad e imagen. La identidad, expresa los rasgos culturales y refleja la imagen hacia los públicos. La imagen produce impresiones que generan sensaciones dentro de los públicos.

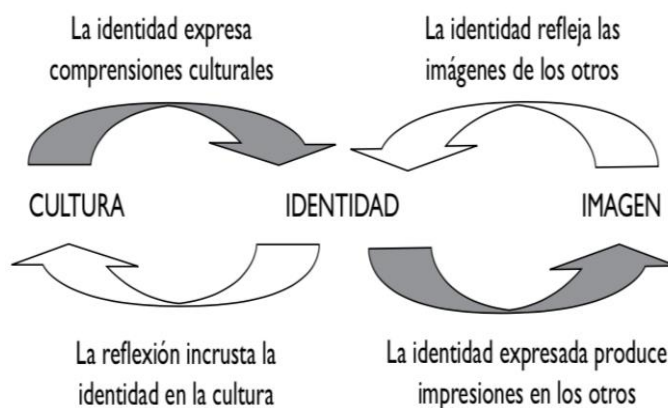


Gráfico 11, Cultura, Identidad e Imagen, Imagen adquirida de: Currás, R. (2010). Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación. España: Praxis.

La imagen corporativa es el efecto completo que causa una organización, es decir las creencias y sentimientos que muestra a sus públicos y la percepción que siembra en ellos; por esto es que, el manejo de la imagen es complejo porque expresa emociones intangibles con

elementos casi imperceptibles, que hacen que sea un capital de gestión de altísimo cuidado y atención en la organización. La imagen se fragmenta en varias para proyectar diferentes imágenes como la imagen de empresa que se encarga de la imagen institucional, la imagen de marca que es los elementos o signos visuales y verbales que la organización decide usar para su representación y la imagen de producto que es el lugar que ocupan los productos y servicios en relación a otros similares en el mercado. Estos elementos deben ser coherentes para que su credibilidad sea duradera en el tiempo. “Para la organización la imagen corporativa es un elemento estratégico y un principio de gestión.” (Villafañe, 1993: p36). Está formada al igual que la identidad por un poco de lo que la empresa ES, lo que HACE y lo que DICE, ya que la unión de estos tres ingredientes hace la diferenciación y determinan la imagen corporativa que añade valor a la organización en su competitividad. (Mínguez, N,1999: p.190),

Por último, encontramos la **reputación** como termino relevante dentro de la comunicación organizacional. “Desde una perspectiva organizacional, el interés en el estudio de la reputación se centra en analizar los beneficios internos de tener una reputación positiva y estable visión organizacional y está vinculado con las experiencias por las cuáles los empleados de la empresa la interpretan” (Pérez, 2013: p.109). “La reputación es el conjunto de atributos asociados a una empresa, que se derivan de sus actuaciones pasadas” (Weigelt, 1988: p.443-454). Es el conjunto de imágenes y mensajes que una empresa realiza al largo de los años y perdura en el tiempo. La reputación es el conjunto de esquemas mentales resultado de las acciones, mensajes e imagen que las organizaciones han transmitido en el tiempo a sus diferentes públicos. La reputación se ve sujeta a las acciones y decisiones que toma una organización, de esta manera es muy importante como lo vimos anteriormente primero generar una sólida identidad, posteriormente generar una buena imagen tanto cultural como

física dentro de los públicos para que de esta manera haya una reputación favorable que no afecte el desarrollo y crecimiento de la empresa.

La reputación está sujeta tanto al público interno como al externo, en el interno está relacionada con la percepción que tienen los trabajadores de cómo está formada la identidad, el ambiente laboral que existe, la opinión y el sentido de pertenencia que tienen. La reputación externa es el conjunto de percepciones tanto de las actividades de la empresa como de sus prácticas de desarrollo, sustentabilidad, imagen y comunicación que muestra al exterior (Pérez, 2013: p.119). De esta manera podemos comprender la importancia de la construcción de identidad e imagen para tener y mantener una reputación favorable y sobresaliente. En el gráfico a continuación podemos comprender cómo se desarrolla el proceso de identidad, imagen y reputación dentro de una organización y cómo cada uno de los conceptos tienen una consecuencia en base a otro.

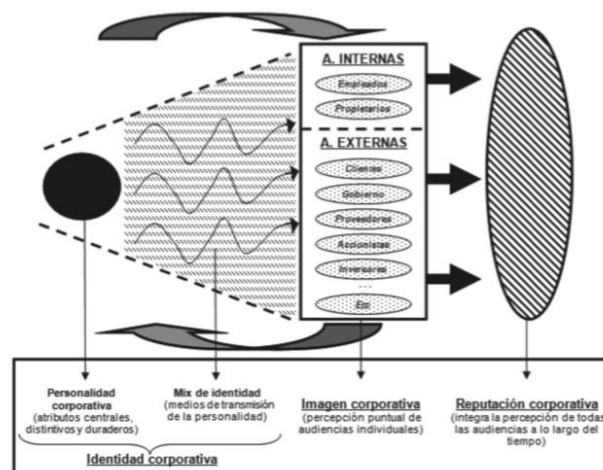


Gráfico 12, Estructura secuencial entre identidad, Imagen y Reputación, Imagen adquirida de: <https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/15462/130389ap.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

La reputación es catalogada como el capital más valioso para una organización, y por lo tanto de alto impacto para su gestión, es un resultado de la evaluación de los públicos sobre

la empresa y es de mucha importancia abordar temas de reputación cuando se habla de inversiones, de cotizaciones sobre sus acciones financieras y de cuan apetecible o nivel de capacidad de atraer y mantener al talento humano, también mide el valor que la organización tiene con asociaciones, entidades públicas y empresas de competencia en su mercado. Constituye el principio de representación de las acciones de una organización y de sus planes de acción para el futuro.

Estos tres elementos tanto la identidad, imagen y reputación deben estar incluidas en el plan de gestión estratégico de una organización como se manejan los activos con detalle, cuidado y minuciosidad para tener un efecto global en sus públicos.

Comunicación Interna.

Conceptos claves.

La necesidad actual de las empresas de comunicar o transferir información con fundamento con el objetivo de consolidar una imagen positiva de su gestión, la ha llevado a tomar en serio y a dar más importancia a la Comunicación Interna, por su misma naturaleza de comunicar, pero sobre todo, para que sus mensajes lleguen y sean adoptados por sus empleados de manera efectiva y que les induzca a la acción, al cambio real de viejos preceptos que no permitían que exista una verdadera comunicación, es por esto que la han acogido como una herramienta indispensable para el desarrollo de su estrategia de negocio.

Siendo relativamente moderna la comunicación interna se ha desarrollado desde siempre dentro de una empresa sin tener la importancia ni el lugar que debía tener, hoy en día, se ha convertido en el principal medio para conseguir la identidad, imagen y reputación corporativa, elementos claves que necesita una empresa actual. Teniendo como objetivo

principal el integrar todos los niveles de la organización bajo sus políticas y procedimientos “...aparejada a las políticas gerenciales y/o comerciales de una empresa, siempre está presente consciente o inconscientemente una política comunicacional interna...” (Rodríguez, 2008: p.20). La comunicación interna es un medio que debe estar en correlación con el plan de gestión de la organización para lograr los objetivos, es una herramienta o técnica de gestión dirigida exclusivamente al público interno de una organización, se enfoca en transmitir la información de forma eficaz y efectiva para lograr el correcto manejo de mensajes.

“...Contar a la Organización lo que la Organización está haciendo.” (Capriotti, 1998: p.1), es un concepto de comunicación interna que no refleja su verdadera intención, ya que, solo hace énfasis en informar a los empleados lo que sucede en la empresa y no invita a la participación de sus colaboradores, lo cual es fundamental para lograr un buen proceso de comunicación interna, los empleados deben estar íntegramente incluidos como “miembros activos” y no solo recibir información “desde arriba” afirma (Capriotti, 1998: p.3). La organización tiene que crear las condiciones óptimas para que sus miembros participen activamente, creando directores confiables para que sean aceptados como interlocutores válidos; delegar responsabilidades a los miembros, respetando sus conocimientos para que puedan tomar sus propias decisiones, haciéndolos sentir útiles y que los miembros sientan que sus opiniones o sugerencias serán escuchadas. (Capriotti, 1998: p.2)

Funciones de la comunicación interna.

La comunicación interna es el intercambio de información, promoviendo un mismo modo de comunicarse en la organización y según Capriotti, 1998 cumple varias funciones que permiten que la organización:

- Mejore la eficacia en sus actividades y esto provoca mayor competitividad externa.
- Mejora la interactividad entre el público interno en temas laborales y personales, y esto beneficia a que la circulación de la información sea más fluida y rápida y contribuye la coordinación de tareas y esfuerzos entre las áreas, esto permitirá que la organización se adapte con rapidez a situaciones que deba enfrentar.
- Estimular la cohesión entre los miembros de la organización y lograr afinidad y comprensión mutua.
- Favorece la identificación de las personas con la empresa, cuando difunde y hace que se compartan los valores de la organización, contribuyendo a la solidaridad entre sus miembros a nivel personal comprendiéndose y apoyándose en las situaciones personales y colaboración y esfuerzo compartido en las tareas profesionales, ayudando a una integración grupal y fomentando el sentido de pertenencia de los empleados a la organización. (Capriotti, 1998: p.4,5)

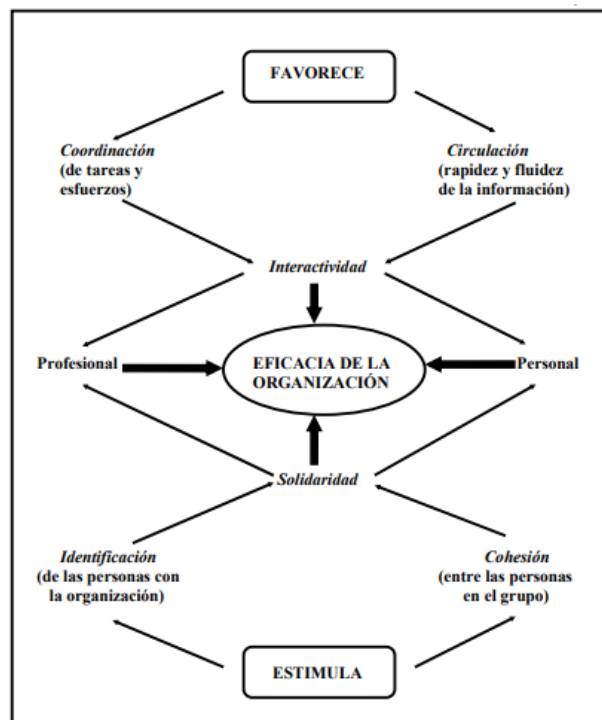


Gráfico 13, Funciones de la Comunicación Interna, Imagen adquirida de:
http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf

Objetivos de la Comunicación Interna.

El principal objetivo de la comunicación interna es aportar y gestionar sus recursos para el logro de resultados. y según Brandolini, González, & Hopkins, 2008 los objetivos de la comunicación interna pretenden "...generar un entorno productivo, armonioso y participativo..." (Brandolini, González, & Hopkins 2008: p.25), que sirva para que los empleados dirijan sus esfuerzos a alinearse con los proyectos de la empresa y así conseguir un buen clima laboral, motivar y mejorar la relación entre los miembros integrantes de los diferentes niveles de mando, es un enlace entre los líderes y sus empleados para crear una buena imagen interna, es invitar a participar a todos los miembros en la comunicación y que se exprese en un intercambio o feed back, así la organización podrá:

- Generar la **implicación** del personal, promoviendo el compromiso y potenciar el trabajo en equipo para lograr los objetivos planteados por la organización.
- **Armonizar** las acciones de la empresa, evitando oposiciones y discrepancias con el diálogo entre áreas y niveles de mando.
- **Propiciar** un cambio de actitudes, (saber, poder, querer) desde el conocimiento de la empresa lograr la actitud positiva para tomar decisiones individuales y grupales.
- **Mejorar** la productividad, generando una comunicación interna clara en la que todos los miembros de la organización conozcan los objetivos y tengan las condiciones para desempeñar sus actividades para mejorar sus procesos productivos. (Brandolini, González, & Hopkins, 2008: p.25,26)

La comunicación interna tiene un rol principal en la gestión de una organización y busca concebir confianza entre sus integrantes para crear y reproducir su cultura, que es la base de la construcción social compuesta por: hábitos, creencias, modos de pensar,

comportamientos, valores establecidos mediante el traspaso de mensajes claves a los empleados como su misión, visión, valores y filosofía, que deben ser el mapa de comportamiento de una organización, y que no sea solo conceptos escritos y así conseguir congruencia entre el decir y hacer. (Brandolini, González, & Hopkins 2008: p.27). Esto conseguirá que las comunicaciones internas motiven a sus miembros a actuar con pleno conocimiento de los hitos importantes de la organización y así fomentar el compromiso y un ambiente de trabajo integrador y cohesionado, como base de una cultura sólida. Generando una comunicación interna clara los empleados conocerán los objetivos y los interiorizarán para mejorar su producción y así la producción de la empresa, asegurando que estos mensajes se convertirán en acciones favorables con las metas organizacionales.

Clasificación de comunicación interna.

En una organización se comunica todo y de varias maneras orales, escritas, no verbales y de acuerdo al nivel de conocimiento del asunto rumores y pueden ser comunicadas con evidencia o con incertidumbre y esto último causa rumores que también son parte de la comunicación interna y es un problema erradicarlos, pero no imposible de hacerlo con un buen plan de comunicación.

Todas las empresas tienen comunicación interna formal o informalmente, dentro o no del plan de comunicación, menciona Brandolini, González & Hopkins (2008). La comunicación interna puede adoptar varios canales adaptándose a la estrategia de la organización, dentro del plan de gestión e incluirse como actividad de las gerencias. Las comunicaciones en una organización tienen varias formas y podemos ver estos dos grandes grupos:

La comunicación formal, que se encarga de temas laborales, alineada al plan de gestión de la organización, es un poco lenta ya que cumple normas y tiempos.

La comunicación informal, igual se tratan temas laborales pero manejados en canales informales como conversaciones entre compañeros, esta forma de comunicación es más rápida y puede resultar en rumores que según Knapp, el rumor es una “declaración formulada para ser creída como cierta, relacionada con la actualidad y difundida sin verificación oficial”.

El rumor.

Es de suma importancia tener en cuenta que el rumor es parte del sistema de comunicación de una organización, este canal informal tiene mucha fuerza en el proceso de comunicación, los miembros la utilizan para hacer masiva una información que para ellos es importante para sus necesidades, no tiene un control de directivos ni de los empleados, se expande a todos los niveles, y no solo dentro de las oficinas si no fuera de ellas en la vida privada, donde se pueda generar una conversación de un tema relacionado a la organización, este canal es informal, pero los directivos deberían tomarlo muy en serio y usarlo como medición sobre temas que no se están abordando completamente o detectar el tipo de rumor y tratarlos a tiempo, no ocultarlos ni eliminarlos. Si los mensajes circulan sin validación de los directivos desgasta la identidad y credibilidad de la organización “...el rumor corre de boca en boca y como una bola de nieve crece y se apropia de todos los espacios de comunicación dentro de la empresa.” (Brandolini, González, & Hopkins 2008: p.19), es común que las empresas que no cuentan con plan de comunicaciones los rumores creen una situación confusa y hasta caótica.

Las consecuencias de los rumores son: “...el teléfono roto, la ansiedad, el estrés, el mal humor, clima laboral tenso o baja productividad.” (Brandolini, González, & Hopkins 2008: p.40), estas situaciones hacen que las empresas opten por planificar las comunicaciones

internas para definir un proceso eficaz y efectivo y tener una adecuada comunicación que trabaje en pro del cumplimiento de objetivos de la organización.

Canales de la comunicación interna.

La dirección que tiene una comunicación interna es la manera en la que se dirige la información en una organización conforme al nivel jerárquico y pueden ser: descendente, ascendente, oblicuas o transversales.

Descendente: esta se genera desde los directivos y pasa a los empleados usando canales formales, busca que todos conozcan y comprendan los objetivos de la organización, esperando credibilidad y confianza.

Ascendente: se dirige de abajo hacia arriba, es decir de los empleados hacia los directivos de la empresa, los empleados expresan sus formas de pensar y así mejorar los procesos y así se sientan parte principal de las actividades y objetivos corporativos, quiere fomentar la innovación y consenso de ideas.

Oblicuas o transversales: se transmiten entre distintas áreas y niveles de la organización para tratar estrategias globales y generar compromisos de modificar comportamientos y motiva el trabajo en equipo para incrementar la competitividad.

Comunicación de dos vías.

Para tener una adecuada comunicación interna tiene que ser de dos vías es decir la comunicación desde la compañía que la divulga de acuerdo a un plan estratégico y que necesita una carta de rumbo que es la planificación y los mensajes transmitidos a un destinatario que lo recibe y lo evalúa y emite una respuesta. Los puntos de dirección de la comunicación interna son: la comunicación que es el proceso para enviar mensajes, la

oportunidad del mensaje que tenga un largo plazo y que llegue a su destino de manera correcta, y la clave es la comprensión del mensaje, la respuesta o feed back demuestra que la gente leyó y entendió. Según Brandolini, González, & Hopkins (2008), la comunicación interna no es un proceso de una sola dirección, sino que debe darse como un camino de ida y vuelta (feed back) o de dos vías, así se conocerán las necesidades y objetivos tanto del emisor como del receptor.



Gráfico 14, Comunicación de dos vías, Imagen adquirida de:
http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69725/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Como consecuencia de la comunicación de dos vías el clima será más colaborativo, existirá más seguridad, más compromiso, independencia de sus miembros y mayor eficacia en la tarea.

Consecuencia de la comunicación de	
Dos vías	Una vía
<ul style="list-style-type: none"> • Clima colaborativo • Seguridad • Mayor compromiso • Genera independencia (<i>empowerment</i>) • Mayor eficacia en la tarea 	<ul style="list-style-type: none"> • Clima de tensión • Mayor nivel de inseguridad • Genera dependencia • Posible ineficacia • Fomenta el rumor

Gráfico 15, Comunicación de dos vías, Imagen adquirida de:
http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69725/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Herramientas de la comunicación interna.

La comunicación interna utiliza varias herramientas para alcanzar los objetivos propuestos en una organización y conseguir modificar la forma de actuar de sus miembros. Existen varios tipos de herramientas de comunicación en el cual el receptor responde inmediatamente, los de difusión que solo permiten el traspaso de información que el emisor expresa y están dirigidos a múltiples receptores y no permiten respuesta inmediata, también existen los canales tradicionales que únicamente pueden ser a través de papel o verbal y tecnológicos que usan un elemento digital.

La organización deberá evaluar los beneficios que herramientas pueden beneficiar su gestión según su plan corporativo, y para hacer un buen uso de estos se debe elegir la herramienta correcta para transmitir mensajes completos pensando en el interlocutor. Los tipos de herramientas según Brandolini, Brandolini, González, & Hopkins (2008) son:

Cara a Cara: es una herramienta muy importante y se la debe usar siempre, para desarrollar esta capacidad el interlocutor debe estudiar gestos y expresiones que conseguirán una respuesta verbal.

House organ o Newsletter, consiste en una publicación institucional con temas de la organización con información sobre actividades corporativas, planes de desarrollo, entretenimiento y novedades.

Cartelera: es una herramienta muy usada en las organizaciones para divulgar información corporativa y de gestión, normativas, son cuadros de corcho o pizarra que están ubicadas en lugares de más afluencia de empleados, sirve para difundir información permanente con fácil acceso y llegada a todos los miembros, se hacen actualizaciones periódicas.

Emails, Agenda electrónica, son herramientas que se las usa en un computador, es un sistema de respuesta inmediata que permite enviar y recibir información de diferentes destinatarios solos o juntos, ahorra tiempo y acelera la gestión de temas diarios de la organización. La agenda electrónica permite manejar el tiempo del empleado y realizar citas con recordatorios muy útiles en la vida de una empresa.

Brochure: está basado en material gráfico promoviendo productos o servicios en su mayoría está dirigida a públicos externos, pero funciona como informativo para el público interno.

Portal Internet: es una página web institucional de una organización, sirve para que la empresa tenga interacción con su entorno son su público interno y externo, reforzando el discurso institucional, se debe cuidar el diseño y su contenido.

Intranet: es una red privada muy parecida al internet, pero su acceso es solo para los miembros internos, es un apoyo diario para los empleados facilitando procesos operativos.

Blogs: son sitios sencillos en el internet de fácil administración para exponer textos, artículos, los empleados pueden escribir sus comentarios, así se crea un ambiente comunicativo y colaborativo.

(Brandolini, González, & Hopkins 2008: p.91-97)

Responsables de la comunicación interna.

Quienes, y para que utilizan la comunicación interna en una organización y sus propósitos específicos según Brandolini, González, & Hopkins, (2008), son:

- *Alta dirección,* se enfocan en conseguir los planes más importantes de la empresa, fortaleciendo procesos económicos de producción y sociales para fomentar la cultura, identidad, competitividad e integración.

- *Líneas de mando medio*, usan la comunicación interna como sustento para promover el trabajo y aprendizaje en equipo para cumplir los objetivos de la organización, busca que la información sea transversal.
- *Recursos humanos*, genera participación e integración de todos los empleados, creando un clima laboral de trabajo en equipo y confianza para que se sientan valorados y escuchados, conformando el ser que son los aspectos personales y el hacer que son los aspectos de trabajo. (Brandolini, González, & Hopkins 2008: p.27)

Estos sectores deben manejar con mucha cautela estos aspectos ya que sus errores pueden provocar que se descuiden los objetivos y los procesos, deficiencia de desempeño, desestimulo, rumores, mal ambiente laboral, entre otras consecuencias, señala Brandolini, González, & Hopkins (2008). Los líderes de una empresa tienen el trabajo arduo de saber las necesidades de los empleados y así vincularlos con los objetivos y compromisos de la empresa. "... la comunicación interna en la empresa responde a la exigencia de satisfacer una necesidad latente en las personas que forman parte de la misma." (Albizu, 1992), es imprescindible que los directivos conozcan que necesidades deben atender de sus empleados y así dirigir sus esfuerzos comunicacionales para resolverlas. Para que la comunicación interna sea exitosa tiene que ser en dos vías primero la comunicación de la empresa que se transmite acorde a su plan estratégico con un código dividido en saber qué, cómo y con qué intención se comunica, estos mensajes y segundo los destinatarios que descodifican e interpretan los mensajes y genera una respuesta o *feed back*.

El público interno.

Lo conforman los empleados y sus familias, accionistas y hasta proveedores de forma indirecta, hay que considerar que los empleados tienen una vida fuera del horario de trabajo, en la que ellos reciben información externa, por lo que es importante que transmitir una actitud coherente para que la imagen interna sea la misma que se vea por afuera, y a la vez ellos actúan también como emisores de los mensajes y conductas de la organización, de esta manera el público interno se convierte en "...el primer vocero de la compañía hacia otros públicos de interés." (Brandolini, González, & Hopkins, 2008: p.31), valiéndose de la difusión de la visión y valores de la empresa para comunicar extensamente a las familias y proveedores esto busca fomentar una actitud uniforme.

Plan de comunicación interna.

La comunicación interna ya no es el simple hecho de transmitir información sin algún objetivo o gestión. La comunicación se ha convertido en uno de los pilares de la cultura de la organización, y gestionarla es uno de los objetivos para fomentar y mantener dicha cultura. "La comunicación como uno de los más importantes aspectos de la conducta personal y del comportamiento organizativo..." (Ongallo, 2007: p.4). Una cultura bien comunicada se hace vivencial. No es tarea fácil ya que el público interno es el que más conoce las costumbres, las fortalezas e incluso las debilidades de la empresa. Por tanto, es de suma importancia conocer lo que opinan y que percepción tienen de la empresa los diferentes públicos internos de la organización.

El plan de comunicación interna debe ser de dos vías, la información dada por la empresa y que es transmitida en sus objetivos y planes estratégicos y la percepción o recepción que tiene el público y lo que interpreta "...la comprensión del mensaje."

(Brandolini, González, & Hopkins 2008: p.34), es el feed back que no es más que el resultado de una comunicación correcta y efectiva. Para sacar provecho de esta herramienta se debe definir un plan de comunicación interna cuya implementación estratégica con un óptimo diseño permitirá a la organización crear vínculos de unión, mejorar el clima laboral y optimizar la productividad de los empleados. Para que este plan sea coherente debe ser apoyado por el ejemplo de sus directivos. Conseguir la confianza de los empleados entre jefes y pares es el objetivo primordial del plan de comunicación. Para esto es importante gestionar la comunicación a través de un plan de comunicación interna fundamentado en tener ideas claras de la situación en la que se encuentra la organización y con evidencias que soportan el diagnóstico que tenemos. Es esencial la participación activa de los directivos en este plan para que con sus actitudes sean voceros de esta confianza.

Como primer paso para realizar el plan de comunicación es haber hecho un análisis y así conocer la situación comunicacional de la empresa que nos permita crear "...estrategias y herramientas para corregir problemas y lograr objetivos propuestos." (Brandolini, González, & Hopkins 2008: p.38). Como requisito previo para establecer el plan de comunicación se debió hacer un prediagnóstico en el cual se aplicó técnicas para obtener información tener un acercamiento al personal y comenzar el proceso de auditoría de la comunicación.

Luego viene el diagnóstico que surge a partir de los resultados de la recopilación de la información, resultados que delatan aspectos negativos, pero también fortalezas de comunicación en la empresa.

Una vez detectados los puntos fuertes y débiles se debe hacer una planificación es realizar un plan estratégico de comunicación interna. Esta planificación solo es posible y en base a los resultados obtenidos poder analizar las necesidades no atendidas y sus causas.

El diagnóstico permite detectar las fortalezas y debilidades de la organización, dando una idea general de la situación comunicacional de la empresa. Permite que los directivos reconozcan señales del por qué la comunicación no es eficiente, saber el desconocimiento de los objetivos, la contradicción que existe entre lo que la empresa quiere y lo que exige, los rumores o chismes, falta de participación de los empleados, incertidumbre, entre otras. Esto nos lleva a que los directivos deben involucrarse en este plan y que comprometerse en mejorar su manera de comunicarse y por ende sus mensajes.

Inmediatamente se viene la etapa de ejecución en la que se pone a funcionar las acciones que proyectamos en el plan de comunicación interna, algunas de estas acciones serán mantener ritos que den buen resultado o tomar en cuenta otros que hay que mejorar, asimismo otros que deberán ser desechados de nuestro plan.

En seguida debemos hacer un seguimiento del proceso de funcionamiento del plan, es importante medir etapa a etapa como va funcionando nuestro plan. Este seguimiento nos sirve para comprobar periódicamente si nuestro plan hace cumplir los objetivos planteados y que se necesita corregir o adaptar para que siga su marcha.

El personal no solo espera simple información, ellos esperan información técnica para desarrollar su trabajo, información de producción para saber sus roles y también necesitan un plan de trabajo para proyectar sus metas, objetivos y poder medirlos. La planificación de la comunicación interna en la organización tiene una gran importancia, ya que permite proyectar objetivos para cubrir necesidades, definir estrategias para cumplir esos objetivos, ejecutarlos en un tiempo, medirlos o hacer el seguimiento para identificar sus resultados.

Auditoría de comunicación Interna.

La auditoría interna se la practica a partir de los años 90s, fue creada por la necesidad de las organizaciones de revisar y evaluar profundamente su gestión, conocer las necesidades

de su público y analizar si los procesos comunicacionales eran efectivos. La auditoría interna usa diferentes técnicas sistemáticas que se crean conforme a la complejidad de cada empresa para localizar las fuentes, servicios y sistemas que los empleados necesitan para realizar su trabajo. (Martínez, 2006: pag.1)

El objetivo principal es conocer cómo se gestiona la comunicación y si se están transmitiendo los valores, misión, visión y funcionalidad de procesos y procedimientos de la organización, permite saber si se tiene coherencia entre lo que dice y lo que hace esa compañía, además "...identificar, clasificar, analizar y evaluar las instancias comunicacionales de una institución y ofrecer alternativas de acción a través de un plan correctivo." (Vázquez & Etkin, 2016: p.96) Se puede aplicar a cualquier organización que quiera mejorar su clima laboral y el incentivo para lograr los objetivos planteados. Para realizar una auditoría es importante plantear **que se quiere hacer** con la auditoría y **que alcance va a tener**, tener objetivos claros, fijar un plazo, que cambios quiere lograr, en que ámbito se realizarán los objetivos y si son realizables, crear metas u objetivos inteligentes "S.M.A.R.T goals" S específicos, M medibles, A alcanzable, R realizable o realista, T basado en el tiempo. (Rubin, 2002: p.39)

Hay instancias en una auditoría que van ligadas a la actividad de la organización y estas son: el prediagnóstico, el diagnóstico, la planificación, la ejecución del plan y su seguimiento.

Prediagnóstico: es un acercamiento a la empresa, para obtener información de la organización.

Diagnóstico: esta etapa revela los aciertos, falencias o debilidades que de acuerdo a la comunicación interna que maneje esta empresa puede estarse gestando en su interior, se inicia aplicando un instrumento de medición como la auditoría de comunicación interna, encuestas de clima u otros.

En la etapa del diagnóstico se debe tomar en cuenta varios aspectos e identificar variables como: la identidad, comunicación, públicos, posicionamiento e imagen. La identidad determina la realidad organizacional que representa a la institución. La identidad visual identifica los símbolos visuales. La identidad conceptual topa aspectos como: su filosofía, cultura, misión, visión y valores de una organización. Se puede graficar un identigrama con los elementos que forman la identidad detallando la identidad ideal, la identidad actual para tomar el nivel de atributos y proyectarlos en la imagen. Es importante precisar que para la planificación luego del diagnóstico es necesario transmitir los resultados y establecer objetivos claros. Luego definir la estrategia para determinar a donde queremos llegar y que metas queremos lograr. Los objetivos deben ser claros, definidos específicamente, deben ser medibles y realistas o alcanzables, aceptables y coherentes. “La determinación de esas líneas directas, que facilitan el flujo de la comunicación interna, permitirá también economizar esfuerzos.” (García, 1998: p.26)

Planificación: en esta etapa se realiza un plan estratégico según los resultados de la auditoría, y así establecer las necesidades y mejoras que se van a realizar, se debe definir objetivos alcanzables para poder suplir o mejorar las falencias identificadas en la auditoría.

Ejecución: se pone en práctica las acciones que se detallaron en el plan estratégico, pueden ser capacitaciones, desarrollo de canales de comunicación interna, mejora de uso herramientas.

Seguimiento: en este proceso se efectúa y seguimiento del desarrollo de la implementación del plan, se debe aplicar mediciones para realizar algún ajuste de acuerdo a la actividad.

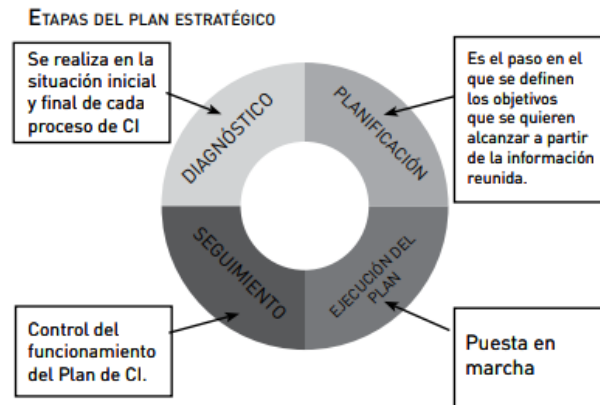


Gráfico 16, Comunicación de dos vías, Imagen adquirida de: http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69725/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

La comunicación interna debe gestionarse a través de la auditoría de comunicación. Se pueden establecer interrogantes para dicha auditoría tanto a nivel de comunicación como de sus canales. Las ventajas y desventajas de cada elemento, la frecuencia de estos medios y de cómo se define su uso. La auditoría de la comunicación interna evalúa la calidad de los contenidos de los canales, que herramientas son adecuadas según el plan estratégico, las necesidades de los miembros de la organización, la satisfacción de los empleados, como percibe la organización el público interno, y su opinión sobre temas importantes. Resumiendo, la auditoría de la comunicación interna es un elemento para poder conocer las inexactitudes que tiene una organización y el motivo de ellas, y así corregir y mejorar su función. La auditoría de comunicación tiende a buscar la integración del directivo con los empleados, "...una de las necesidades más importantes de los empleados es la de comunicación con su jefe directo." (Cabanas, 2004: p.44). La organización debe dar mucha importancia a la auditoría de comunicación para gestionar herramientas que sirvan para fomentar "El compromiso, la motivación, la integración cultural, el clima interno, el conocimiento compartido y la capacitación resultan variables constantes que ayudan a potenciar la productividad y la satisfacción del personal en la labor diaria." (Pimienta, 2013)

Comunicación global o institucional.

La comunicación global o externa es toda comunicación que la organización realiza fuera de la empresa, dirigida a los públicos externos como consumidores o proveedores, distribuidores, prensa, grupos de interés, etc., es decir todos sus stakeholders. La información es dirigida hacia fuera de la organización para relacionarse con todos sus actores externos mediante canales externos, esta comunicación delimita la interacción directa con estos públicos, es una comunicación masiva. Esta se enfoca en conocer las expectativas o necesidades de sus clientes o sus públicos externos, su grado de satisfacción. La organización tiene la necesidad de conocer a sus públicos externos y tener una relación beneficiosa con ellos, la mejor manera es llegar a conocerlos y llegar a sus mentes sea con la finalidad de vender o de mantener dicha relación. La comunicación externa puede ser de dos tipos comercial e institucional. La comunicación comercial está constituida por la información que emite una empresa para llegar a sus clientes, proveedores, competencia y medios de comunicación. Es la transmisión de mensajes comerciales sobre productos o servicios usando como medio la publicidad, tomando en cuenta el tipo de público, que necesitan y como quieren ser comunicados. La empresa debe estudiar a sus públicos externos y planear y dirigir correctamente las herramientas de marketing comunicacional para no perder de vista a estos sectores.

La comunicación institucional “...es el proceso de gestión que se orienta a transformar a la organización en una institución para todos sus stakeholders, tanto internos como externos” (Elizalde, 2009), con el propósito de “...mantener relaciones armoniosas y de mutuo entendimiento con la comunidad, dentro de la cual la organización está inserta. Para lograrlo deben manejar los instrumentos correctamente, no sólo los medios, sino también las estrategias que son el punto focal del objetivo.” (Ocampo, s/f). Se encarga de mantener la

imagen corporativa y la organización debe dar mucha importancia a este tipo de comunicación y orientarla a crear, mantener y transmitir una imagen positiva. (Villafañe, 1999: p.222).

La comunicación comercial debe ir en coherencia con la comunicación institucional ya que debe existir una sola imagen de la empresa ante sus públicos, es por esto que es ineludible un enfoque integral e integrado de la comunicación. (Sanz de la Tajada, 1999:46) y así la organización no solo da una imagen netamente comercial o de producción, sino que expresará su ideología, misión, valores, creándose una institución ante sus públicos.

CONCLUSIONES

La comunicación es el proceso de comunicarse y por tanto en nuestra sociedad es de esencial importancia saber sobre este asunto para establecer relaciones en todo ámbito del ser humano: social, profesional y familiar. El conocimiento, traspaso y recolección de información hacen que las personas acumulen una riqueza invaluable para su desarrollo. El proceso de comunicación nos da respuestas a necesidades, inquietudes y también soluciones que pueden aparentar ser complejos. Este proceso es dinámico se trata de intercambio de información que nos sirve ilimitadamente para establecer una red extensa de contactos y relaciones. Es importante la comunicación también a nivel político, cultural ya que optimiza y refuerza las relaciones humanas, motivando la acción de las personas adaptándose a las situaciones y poniendo en orden sus ideas, permitiendo que prevalezca la reflexión antes que la fuerza de la reacción.

En una organización la comunicación es de inminente necesidad e importancia es un proceso que permite crear, intercambiar, procesar mensajes que llevan a cumplir objetivos planteados por una empresa. La comunicación interna busca satisfacer las necesidades tanto de la organización como de los empleados, siendo un medio social que ayuda a crear su cultura organizacional reafirmando los objetivos de la empresa, convirtiéndose en una herramienta de peso al momento del desarrollo de su identidad. Es trascendental para que fluyan las actividades, procesos y su gestión misma, ya que los miembros de una empresa podrán tener una guía de dirección con objetivos comunes en la que podrán apoyar sus acciones, conductas y relaciones.

Las empresas deben tomar conciencia de que la comunicación interna les aportará beneficios y que les permitirá cumplir sus objetivos, deben incluirla dentro de su plan

estratégico para poder gestionar sus planes de negocio en base a una estructura de comunicación sólida y planificada, y así lograr que estos se cumplan. Gracias a que la comunicación interna les permitirá tener un equipo de trabajo cohesionado, solidario, con un alto sentido de pertenencia que permitirá que su organización se distinga del resto y tenga una identidad fortalecida.

Para conseguir objetivos una organización debe realizar una auditoría de comunicación, la cual es muy importante para que pueda gestionar en falencias, fortalecer virtudes y corregir errores de sus miembros y así persuadir y enrumbar el plan de comunicación estratégicamente hacía donde la organización se haya trazado.

DESARROLLO DEL TEMA

La Empresa.

Acerca de ENAP.

ENAP es la Empresa Nacional de Petróleo de Chile, es un actor público clave para el desarrollo energético de Chile y los territorios en los que opera. Posee tres Líneas de Negocio: Exploración y Producción (E&P); Refinación y Comercialización (R&C); y Gas y Energía (G&E). Sus operaciones abarcan activos en Chile, Ecuador, Argentina y Egipto. Con cerca de 3.700 trabajadores en distintos países, su objetivo es contar con equipos comprometidos con la seguridad, la eficiencia y la sostenibilidad en cada uno de los países en los que está presente.

Antecedentes Históricos.

La Empresa Nacional del Petróleo (ENAP) es una empresa pública de propiedad del Estado de Chile cuyo giro principal es la exploración, producción, refinación y comercialización de hidrocarburos y sus derivados.

Fue creada por la Ley Orgánica de Empresa Nacional del Petróleo N° 9.618 del 19 de junio de 1950. Opera como empresa comercial, con un régimen jurídico de derecho público y se administra en forma autónoma.

ENAP participa en la exploración y producción de hidrocarburos a través de su filial ENAP Sipetrol S.A. y en la refinación, transporte, almacenamiento y comercialización de los productos derivados del petróleo a través de ENAP Refinerías S.A.

ENAP desarrolla actividades y operaciones en Chile, Argentina y Egipto. La Casa Matriz está ubicada en Santiago de Chile.

Misión.

Empresa de energía, 100% del Estado de Chile, líder en hidrocarburos, integrada, que provee productos y servicios que satisfacen las necesidades de sus clientes y contribuye al desarrollo sustentable de los países y de las comunidades en que se inserta, operando en forma competitiva y rentable.

Visión.

Asegurar un abastecimiento de energía competitivo tanto en precio como en calidad, lograr la preferencia de nuestros clientes, siendo líderes como operador comercial y logístico, trabajando con los mejores niveles de eficiencia y confiabilidad y con los más altos estándares de seguridad y prevención de accidentes e incidentes.

Ello, con un equipo competente, colaborativo y comprometido, siendo reconocidos como empresa líder en desarrollo sustentable que respeta las comunidades donde se inserta y valorada por su preocupación por el medio ambiente.

Principios y valores.

- Visión Pionera
- Seguridad en cada paso
- Personas en el centro
- Excelencia en todo
- Sostenibilidad
- Colaboración Integral

Filosofía.

Propósito de ENAP: Impulsar un futuro energético sostenible para el país y la región.

Diferenciación: Ser una empresa país articuladora de potentes e innovadoras soluciones energéticas.

Propuesta de valor: Brindar soluciones energéticas eficientes, innovadoras y sostenibles para favorecer el presente y el futuro energético de todos los territorios donde opera.

Sistema Normativo.

- ***Ley de Hidrocarburos en Ecuador.***

Art. 1.- Los yacimientos de hidrocarburos y sustancias que los acompañan, en cualquier estado físico en que se encuentren situados en el territorio nacional, incluyendo las zonas cubiertas por las aguas del mar territorial, pertenecen al patrimonio inalienable e imprescriptible del Estado. Y su explotación se ceñirá a los lineamientos del desarrollo sustentable y de la protección y conservación del medio ambiente.

- ***Normas de constitución de la empresa.***

Constitución Artículo 19, Número 21: las actividades empresariales desarrolladas por ENAP están sometidas a la legislación común aplicable a los particulares, sin perjuicio de las excepciones que por motivos justificados establezca la ley.

- ***Nueva Ley de Gobierno Corporativo.***

La Ley 21.025, promulgada el 27 de julio de 2017 y que comenzará a regir el 1 de diciembre de 2017, modifica el Gobierno Corporativo de ENAP y le otorga un sistema de gobernanza claro a la empresa, estableciendo con claridad los roles de decisión, supervisión y ejecución

de las decisiones de la empresa. De esta manera, se reduce el número de directores de 8 a 7, y se recoge el primer elemento de recomendación de la OCDE, que significa la exclusión del Ministro de Energía de su integración y la fijación de un modelo profesional y sin representación de gremios.

Políticas Corporativas.

Son decisiones empresariales con pasos a seguir que aseguran el comportamiento de sus colaboradores, es un marco de referencia de estándares y criterios éticos de la organización.

- Política y Manual de Diversidad e Inclusión
- Procedimiento Interacción Funcionarios Públicos
- Procedimiento de Investigación de Gerencia de Compliance
- Política Prevención de Delitos
- Política de Conflictos de Intereses
- Política de Regalos Invitaciones y Beneficios
- Política de Sustentabilidad
- Política de Viajes

Comportamientos y Ritos.

RITO	ACTIVIDAD
San Valentín	mailing de feliz día, entregan un dulce a todos los empleados
Día de la Mujer	mailing de feliz día, una reunión en un restaurante las mujeres con el Gerente General
Día del Trabajo	es un día de camaradería en Campo, participan en un Team Building temático
Día de la Madre	mailing de feliz día, se entrega un regalito y flores a las empleadas que son madres
Fiesta de Aniversario	cena bailable de gala, asisten los empleados y sus parejas
Día del Padre	mailing de feliz día, se entrega un regalito a los empleados que son padres y en Campo participan en un Team Building temático
Un Día con Papi o Mami	los hijos de los empleados visitan las oficinas y se les hace una exposición lúdica de la organización.
El Grupo Ejecutivo Sirve	es una jornada de camaradería y deportiva, participan los empleados de Quito y Campo en un Team Building, se realiza un campeonato de fútbol y los gerentes se visten de chefs y sirven el almuerzo a todo el personal.
Fiestas de Quito	se realiza un campeonato de 40
Navidad	se realiza un Agasajo Navideño en el que participan los empleados sus esposos (as) y sus hijos, es una mañana enfocada a diversión para los niños, y un almuerzo con toda su familia.
Cumpleaños	Se entrega una tarjeta firmada por el Gerente General, se le arregla su puesto de trabajo con globos, se le lleva a su puesto un desayuno contundente y todos los compañeros van a su puesto a cantarle.

Gráfico 17, Comportamientos y Ritos, Elaboración propia.

Identidad Visual.

Logo:



Gráfico 18, Construcción de Imagen, Manual de Marca ENAP

Cromática:

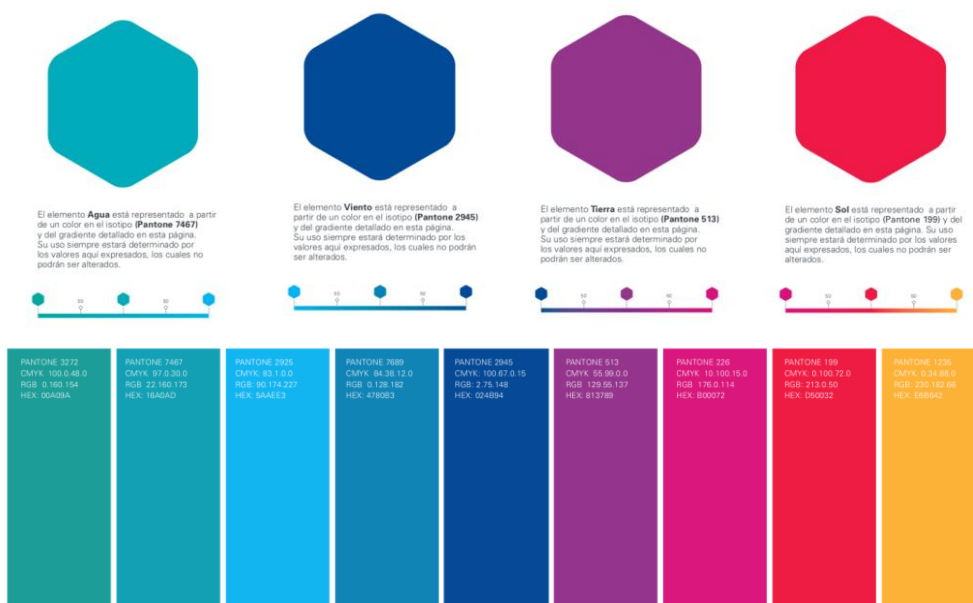


Gráfico 19, Colores Corporativos, Manual de Marca ENAP.

Mapa de Públicos.

Grupo de interés	Subgrupo
Externo	
Comunidades	Etnias y minorías
	Colonos
Contratistas y proveedores	Empresas contratistas
	Empleados de los contratistas
Estado	Estado Ecuatoriano - Entidades de Control
	Estado Chileno
	Gobiernos locales y otras Instituciones
Socios	Otras operadoras
	Estado Ecuatoriano
Interno	
Empleados	Empleados administrativos
	Empleados de Campo

Gráfico 20, Mapa de Públicos, Elaboración Propia.

Estrategias y Tácticas de Comunicación.

Grupo de interés	Subgrupo	Estrategias (promesa de valor)	Mecanismo de Relacionamiento	Tácticas	Frecuencia	
Externo						
Comunidades	Etnias y minorías	Consolidar nuestra relación en el largo plazo, de forma honesta, transparente y brindando apoyo en los tres ejes del plan de gestión comunitaria	Son comunidades pequeñas que están en el sector de influencia de la operación	Reuniones	Trimestral	
	Colonos		Son personas campesinos propios de las comunidades, que trabajan la tierra en terrenos del sector del área influencia de la operación			
Contratistas y proveedores	Empresas contratistas	Asegurar procesos de contratación en igualdad de condiciones para todos los oferentes de forma transparente.	Son empresas que desempeñan varios trabajos que no son cubiertos por la empresa y se necesitan para varias actividades como limpieza, mantenimiento de luz, suministros de papelería, tubería, partes y piezas, accesorios, ropa de trabajo, taladros de perforación, asesoramiento ambiental, etc.	Encuesta	Semestral	
	Empleados de los contratistas		Son personas que no son cubiertos por los empleados propios			
Estado	Estado Ecuatoriano - Entidades de Control	Cumplir a cabalidad la legislación aplicable vigente.	Son entidades públicas que establecen reglas y normativas que rigen a la empresa en Chile y Ecuador	Carta formal	Según requerimiento	
	Estado Chileno					
Socios	Gobiernos locales y otras Instituciones	Respetar las condiciones contractuales establecidas incorporando las mejores prácticas en la operación y en los aspectos sociales y ambientales	Son entidades privadas que pertenecen al mismo sector petrolero y que tenemos relacionamiento frecuente.	Carta formal	Según requerimiento	
	Otras operadoras		Son entidades públicas que establecen reglas y normativas que rigen a la empresa en Chile y Ecuador.			
Empleados	Empleados administrativos	Asegurar las condiciones de trabajo seguro para que todos puedan regresar a casa sanos	Abastecimientos, TI, Seguridad Física:	Contratación, compras, sistemas tecnológicos y seguridad física	Correo electrónico	Diario
	Empleados de Campo		Finanzas, Estrategia de Negocio, Planificación y	Recursos Humanos y Administración	Negociación de tarifas con el gobierno ecuatoriano, planificación de inversión, perforación, producción, manejo financiero.	Cartelera
Legal y Asuntos corporativos		Manejo de selección y contratación de personal, capacitación, bienestar social, comunicación, administración de servicios generales como arriendo, mantenimiento de oficinas, etc.		Intranet	Según la noticias, cumpleaños, eventos	
Exploración y Reservorios		Temas legales juicios, expedientes administrativos, HSE o RSE Responsabilidad Social Empresarial, Relaciones Comunitarias, Ambiente.		Reunión departamental	Semanal	
Producción y Proyectos		Realizan exploración en terreno, determinan donde se debe perforar, estudian las reservas que quedan en el país.		Cara a Cara (asamblea del Gte. Gral. con resultados de la organización)	Trimestral	
		Producción de petróleo y manejo y administración de proyectos de perforación		Medición de clima	Anual	

Gráfico 21, Estrategias y Tácticas de Comunicación, Elaboración Propia.

AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN

Objetivo General.

Determinar la eficacia de los procesos, canales y herramientas de la comunicación interna en la organización, medir si los distintos públicos reciben los mensajes claves, conocer si el público interno se identifica con la identidad de la organización, analizar y comprender como se encuentra la identidad, comunicación e imagen dentro de los trabajadores, para desarrollar un plan estratégico de comunicación.

Objetivos Específicos.

Identidad Corporativa.

- Saber si los empleados tienen identificado el nuevo logo y colores de la marca
- Conocer si usan la identidad corporativa de la nueva marca
- Determinar el posicionamiento de la misión y visión de los colaboradores de la empresa.
- Evaluar si los empleados se identifican con los valores corporativos.

Comunicación.

- Determinar si los canales de comunicación o el flujo de información transversal funcionan
- Medir cuales herramientas utilizadas son las más óptimas para llegar a los empleados
- Identificar las necesidades de comunicación departamentales
- Comprobar que tipo de información quisieran recibir los empleados

- Conocer la imagen o percepción que tienen los empleados de las herramientas por las que reciben las noticias

Imagen.

- Identificar el sentido de pertenencia
- Determinar cuan satisfechos están los empleados con respecto a sentirse escuchados

Metodología.

Para la presente auditoría se ha realizado un análisis cuantitativo mediante encuestas realizadas a una muestra representativa del universo con la que cuenta ENAP Ecuador para poder recolectar datos que nos ayuden analizar y comprender como se encuentra la identidad, comunicación e imagen dentro de los trabajadores.

Se realizaron 90 encuestas en total tanto en oficina matriz en Quito como en campo en la ciudad El Coca.

La encuesta contó con 15 preguntas de opción múltiple que serán presentados a través de gráficos.

Se realizó un análisis cualitativo con una entrevista al Gerente General.

Tamaño de la Muestra.

ENAP Ecuador, cuenta con 135 empleados en total divididos en 7 áreas.

- Recursos Humanos y Administración
- Producción y Proyectos
- Asuntos Corporativos y Legal
- Gerencia General

- Finanzas y Planificación
- Exploración y Reservorios
- Estrategia y Desarrollo Nuevos Negocios
- Abastecimiento, TI y Seguridad Física

Por cual optamos por hacer la fórmula para conocer la muestra del universo con la que cuentan y su respuesta fue 90.

Tamaño de Muestra por Departamentos.

Departamento	No. Personas	%	No. Encuestas
RRHH y Administración	6	4	5
Producción y Proyectos	66	37	50
Asuntos Corporativos y Legal	13	5	7
Gerencia General, IOR	9	4	6
Finanzas y Planificación Estrategia de Desarrollo Nuevos Negocios	17	5	7
Exploración y Reservorios	9	4	6
Abastecimiento, TI y Seguridad Física	15	7	9
TOTAL	135	68%	90

Gráfico 22, Muestra por Departamento, Elaboración Propia.

Gráficos, resultados de encuesta.

1. Conoce usted, ¿Cuál es la misión de ENAP?

General:

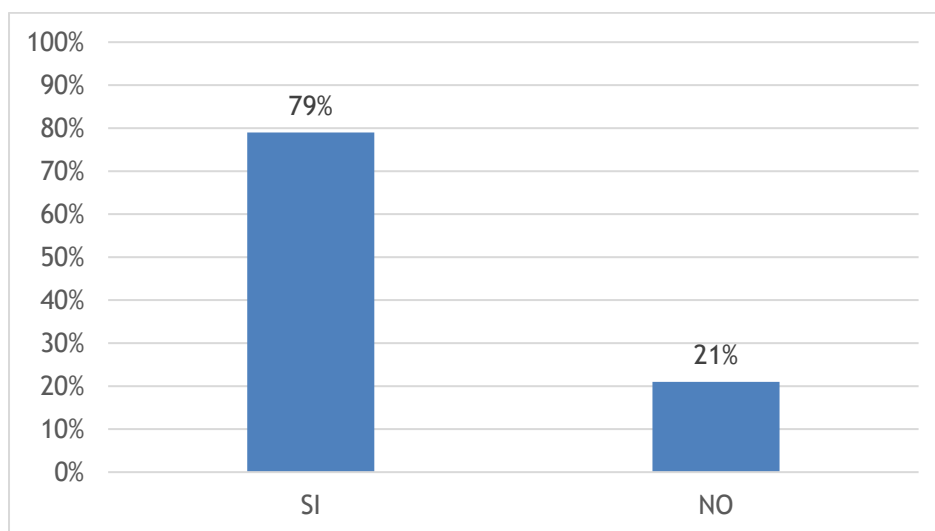


Gráfico 23, Resultado pregunta 1 (General), Elaboración Propia.

Departamental:

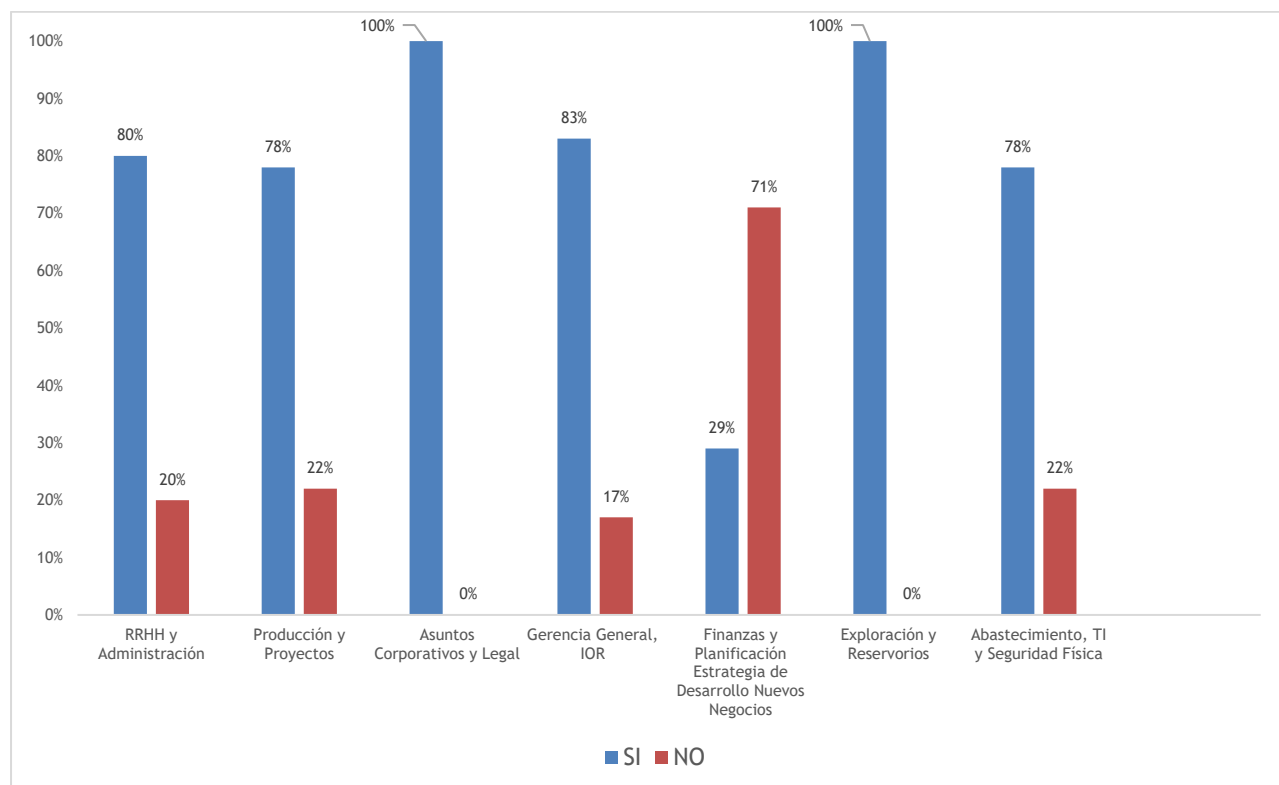


Gráfico 24, Resultado pregunta 1 (Departamental), Elaboración Propia.

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

General:

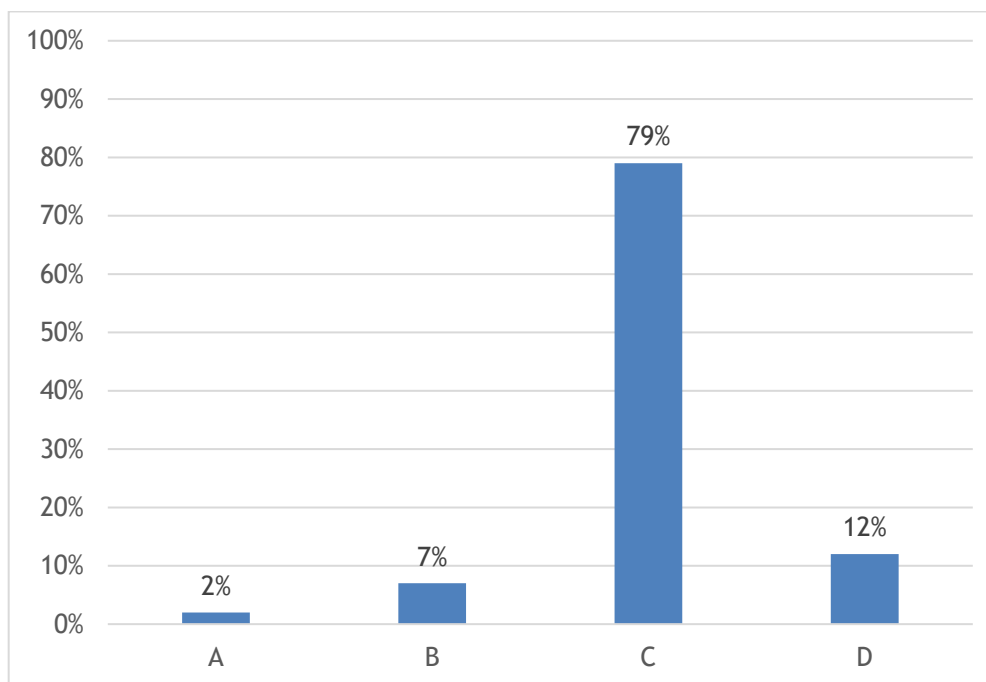


Gráfico 25, Resultado pregunta 2 (General), Elaboración Propia.

Departamental: (La opción C es la correcta)

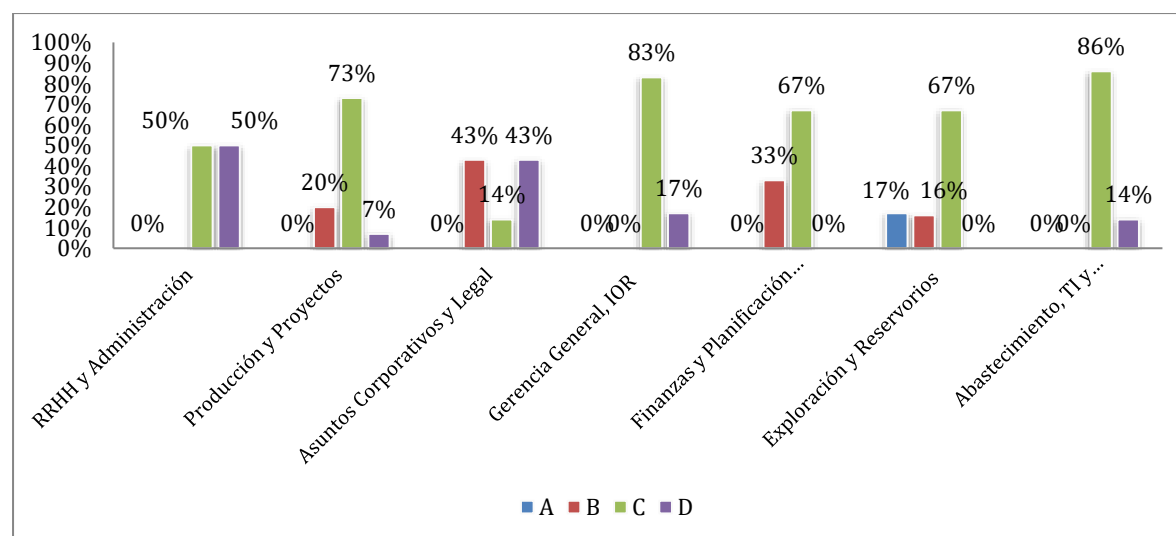


Gráfico 26, Resultado pregunta 2 (Departamental), Elaboración Propia.

3. Independiente de nuestro HABITAR, de la siguiente lista de valores, ¿Cuáles son los tres que mejor identifican a ENAP Ecuador?

General:

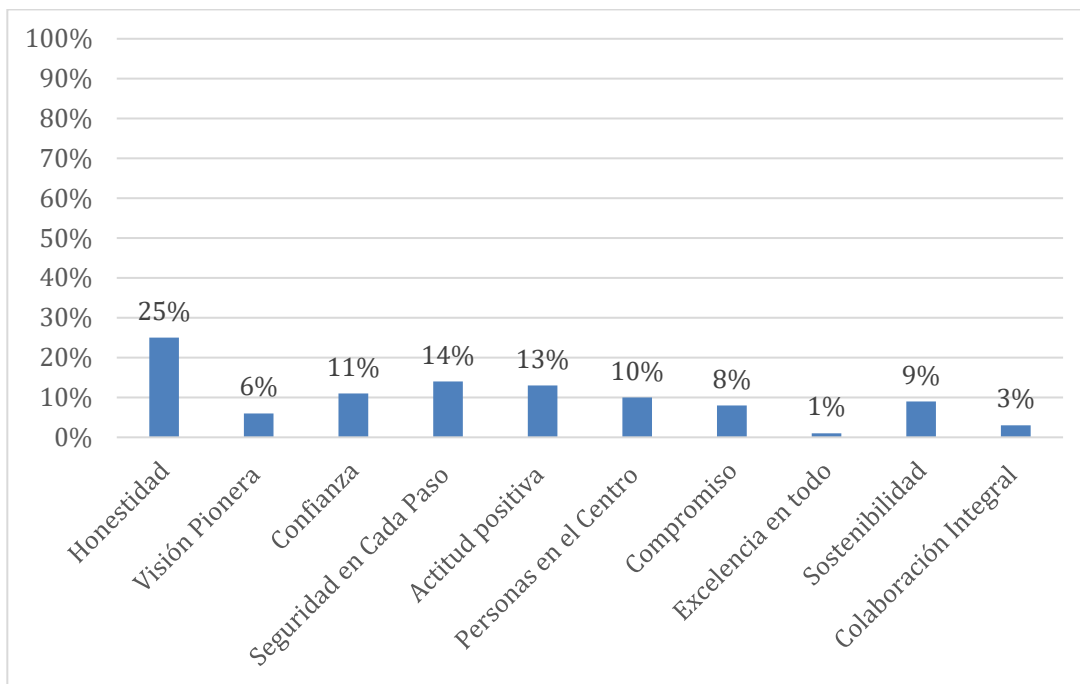


Gráfico 27, Resultado pregunta 3 (General), Elaboración Propia.

Departamental:

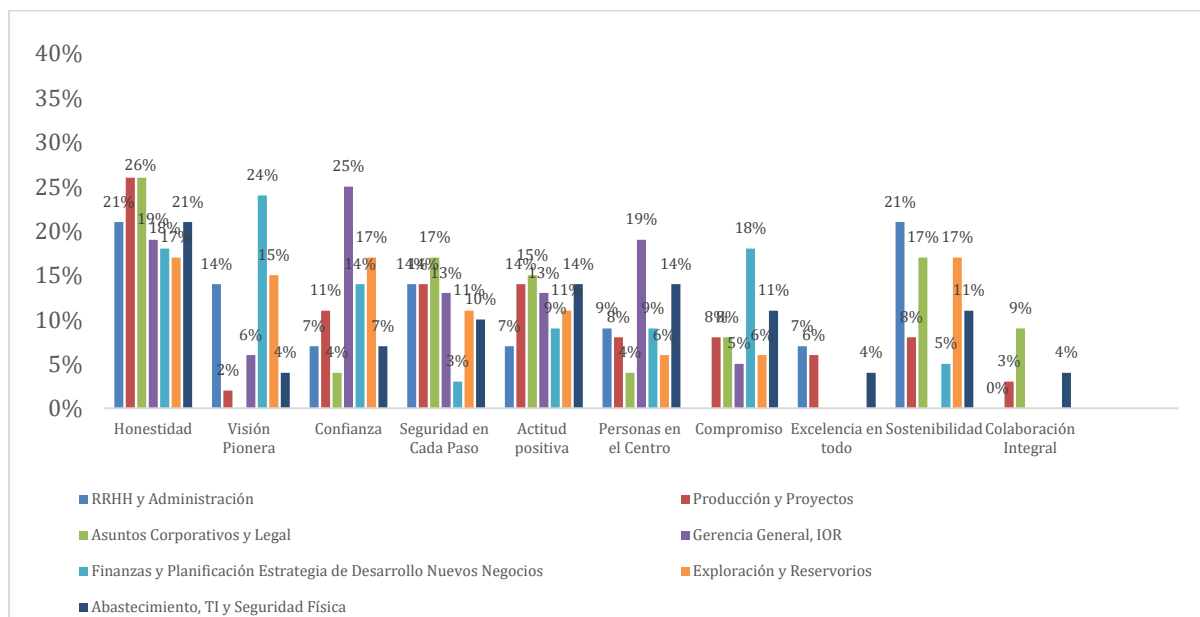


Gráfico 28, Resultado pregunta 3 (Departamental), Elaboración Propia.

4. Marque los colores corporativos de ENAP Ecuador:

General:

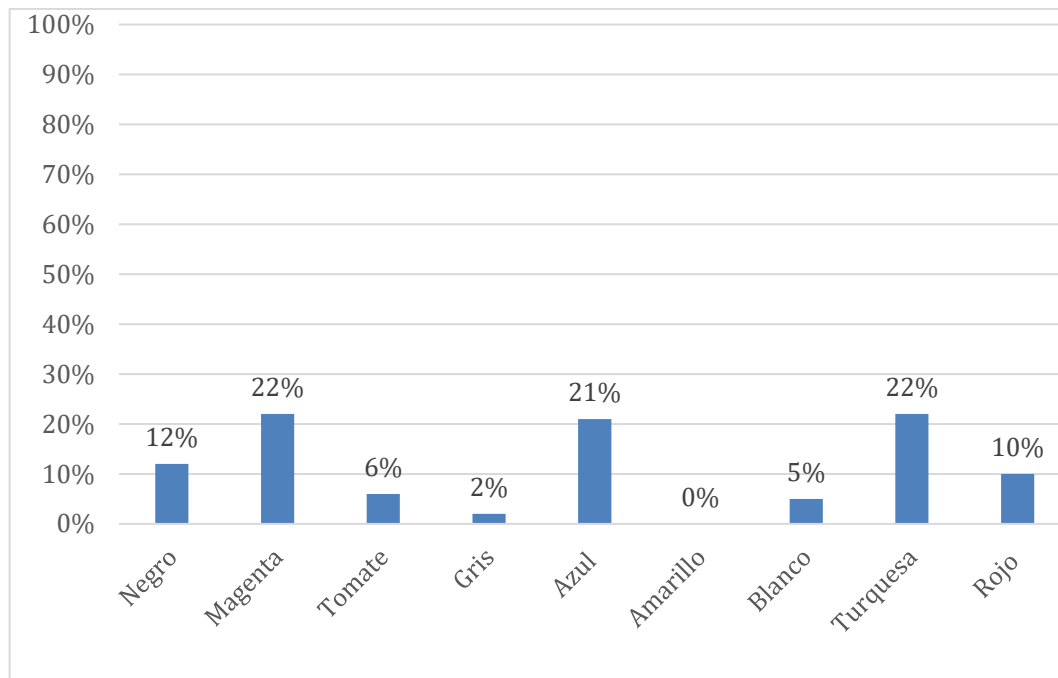


Gráfico 29, Resultado pregunta 4 (General), Elaboración Propia.

Departamental:

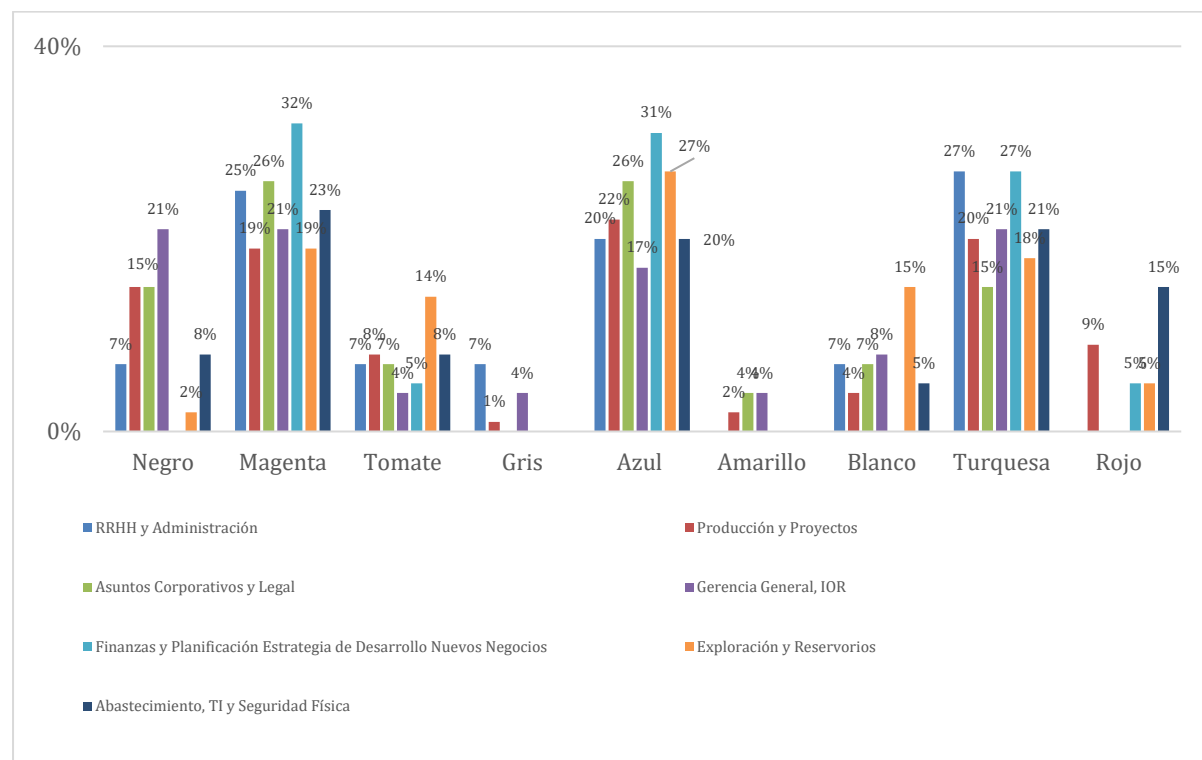


Gráfico 30, Resultado pregunta 4 (Departamental), Elaboración Propia.

5. De las siguientes opciones. Señale con una **X**, el símbolo o logo correcto de **ENAP** y **ENAP Ecuador**.

General: (La opción C es la correcta)

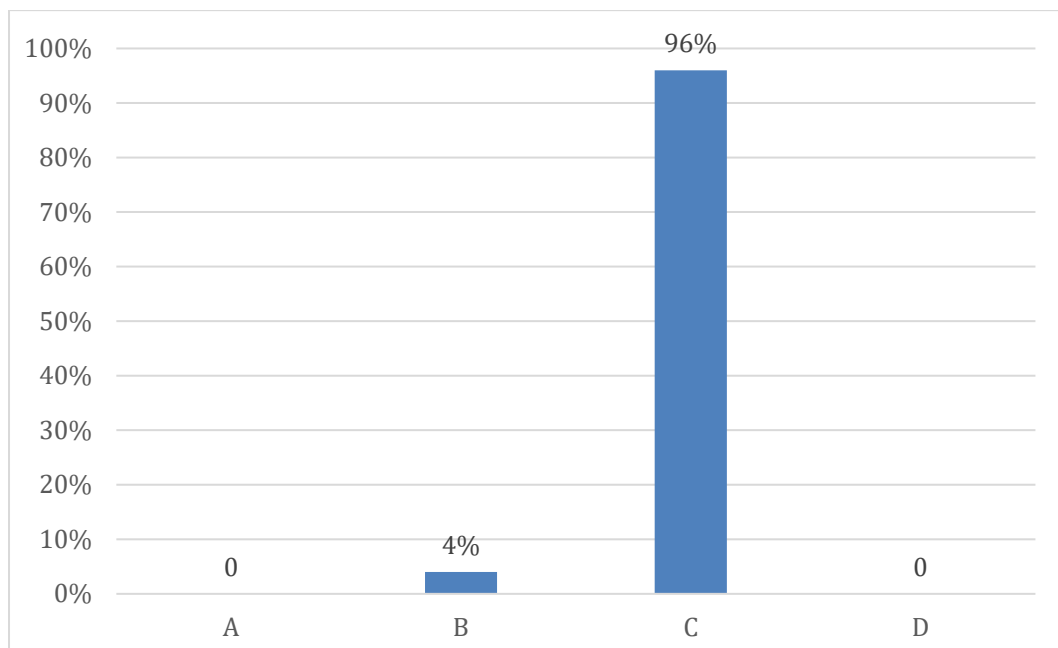


Gráfico 31, Resultado pregunta 5 (General), Elaboración Propia.

Departamental:

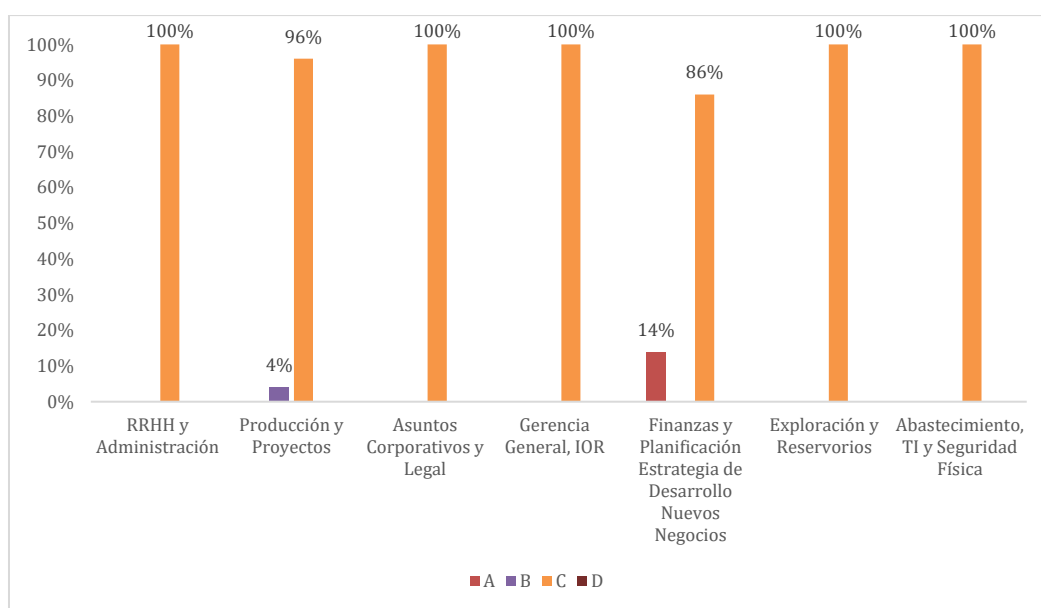


Gráfico 32, Resultado pregunta 5 (Departamental), Elaboración Propia.

6. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales usted se informa diariamente sobre el trabajo en **ENAP Ecuador**.

General:

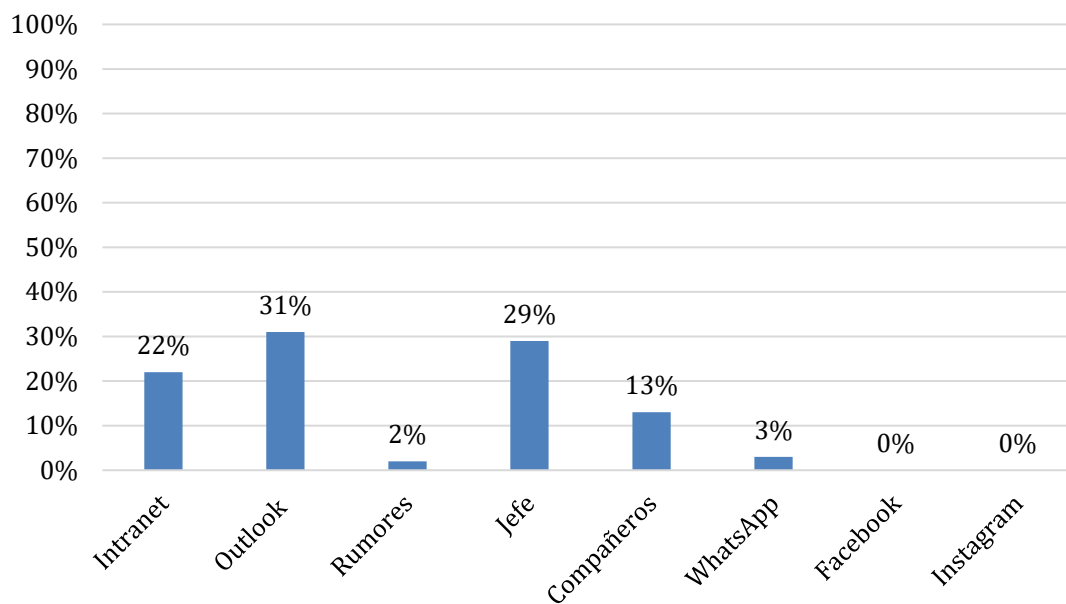


Gráfico 33, Resultado pregunta 6 (General), Elaboración Propia.

Departamental: (3 opciones más representativas por departamento)

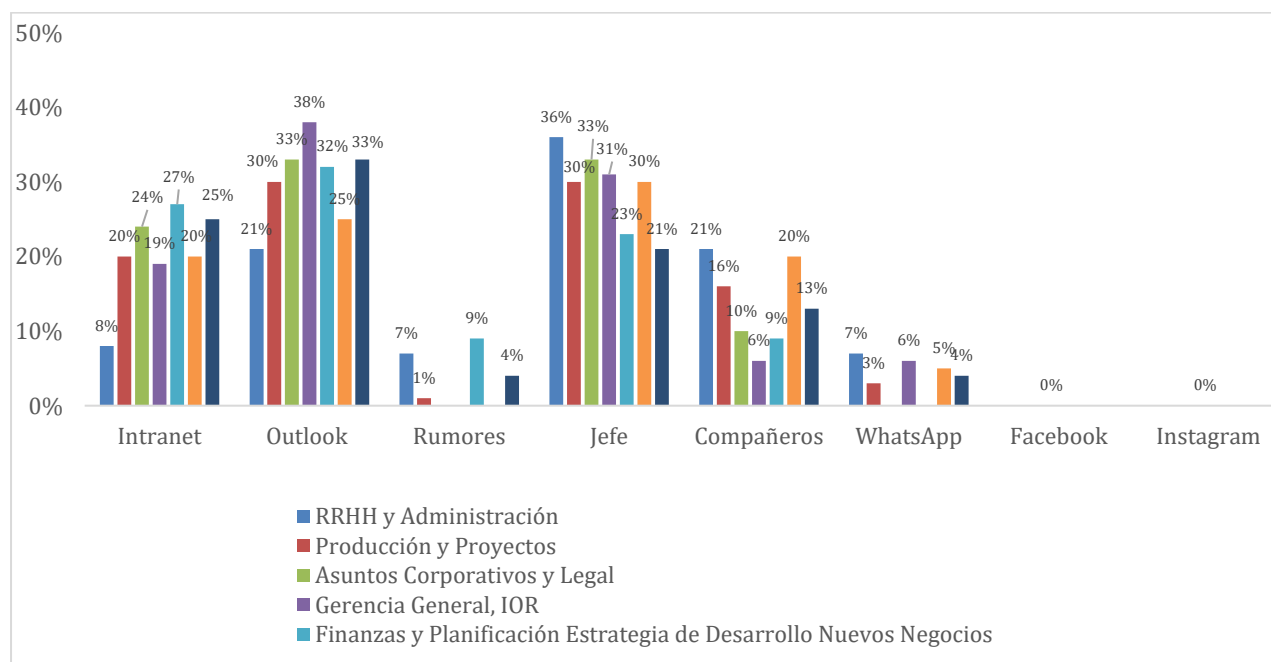


Gráfico 34, Resultado pregunta 6 Departamental), Elaboración Propia.

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

General:

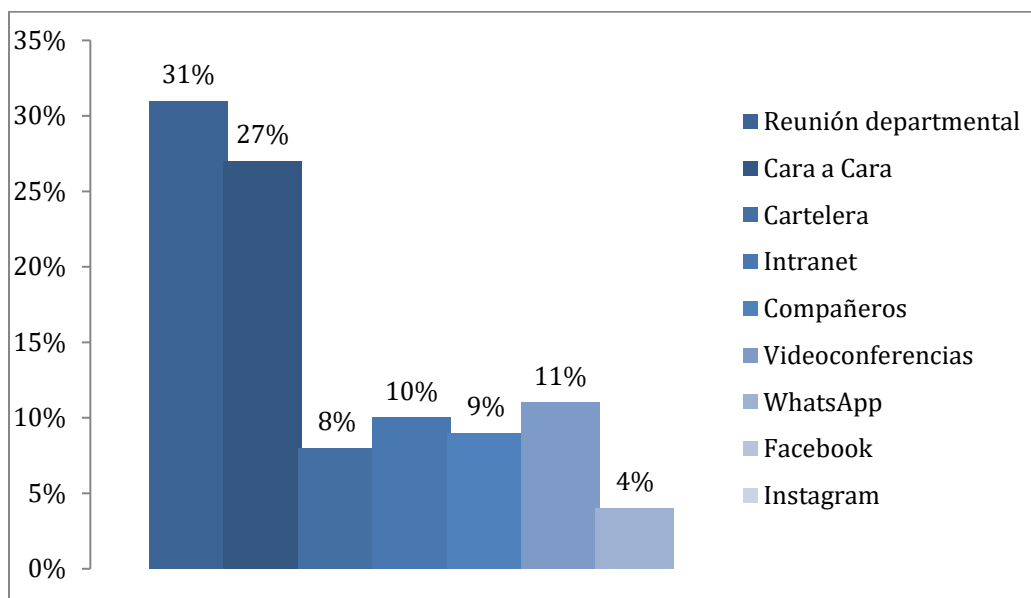


Gráfico 35, Resultado pregunta 7 (General), Elaboración Propia.

Departamento Abastecimientos:

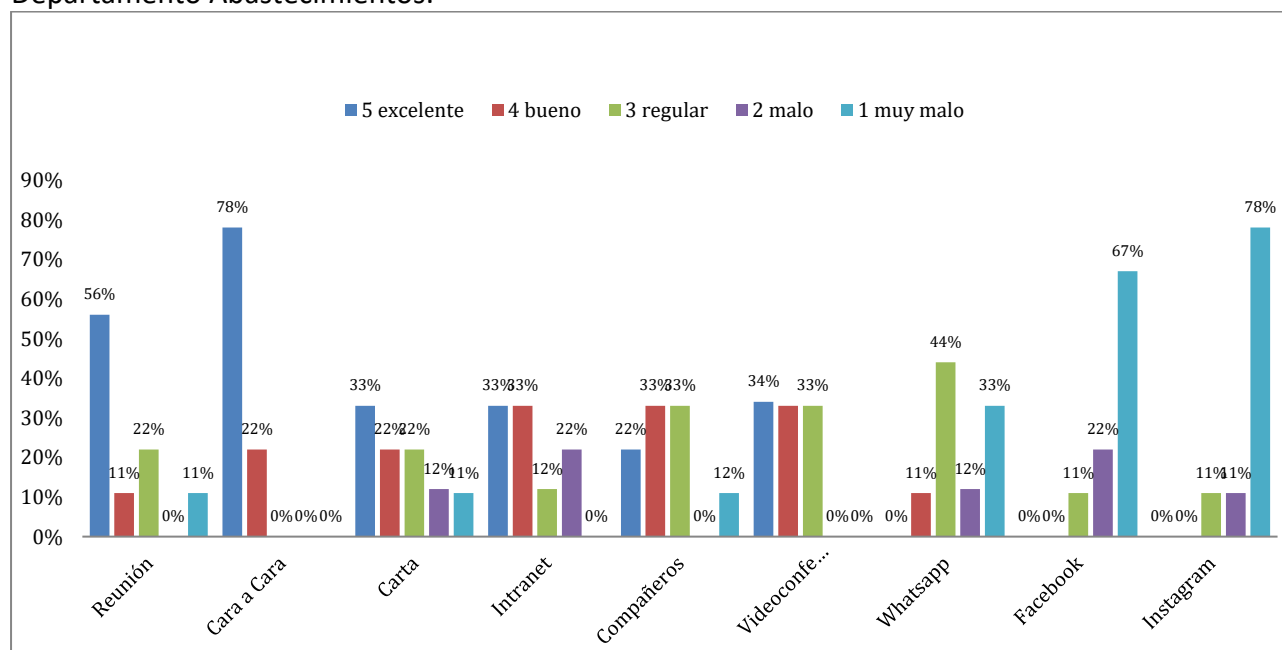


Gráfico 36, Resultado pregunta 7 (Departamental), Elaboración Propia.

Departamento RRHH y Administración:

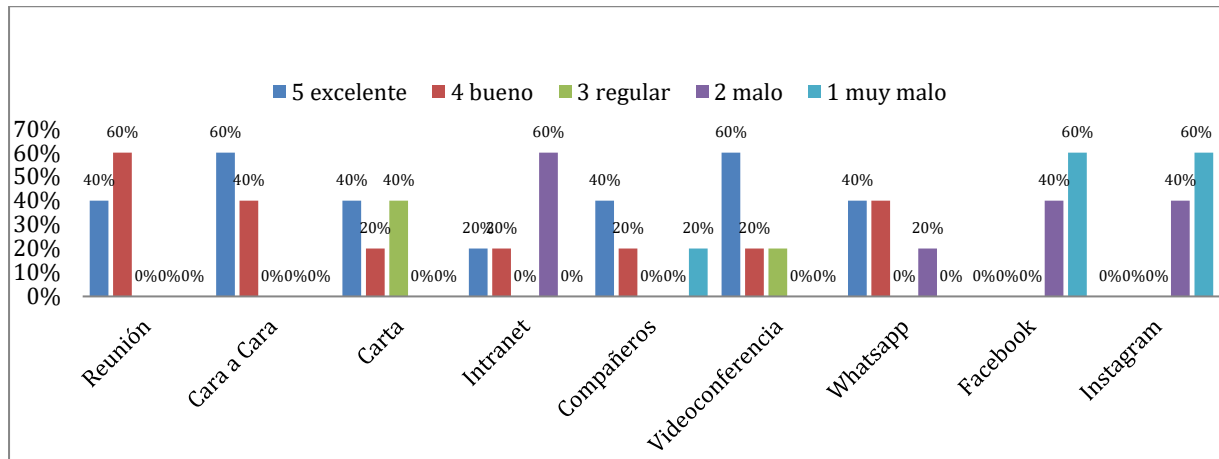


Gráfico 37, Resultado pregunta 7 (Departamental), Elaboración Propia.

Departamento Producción:

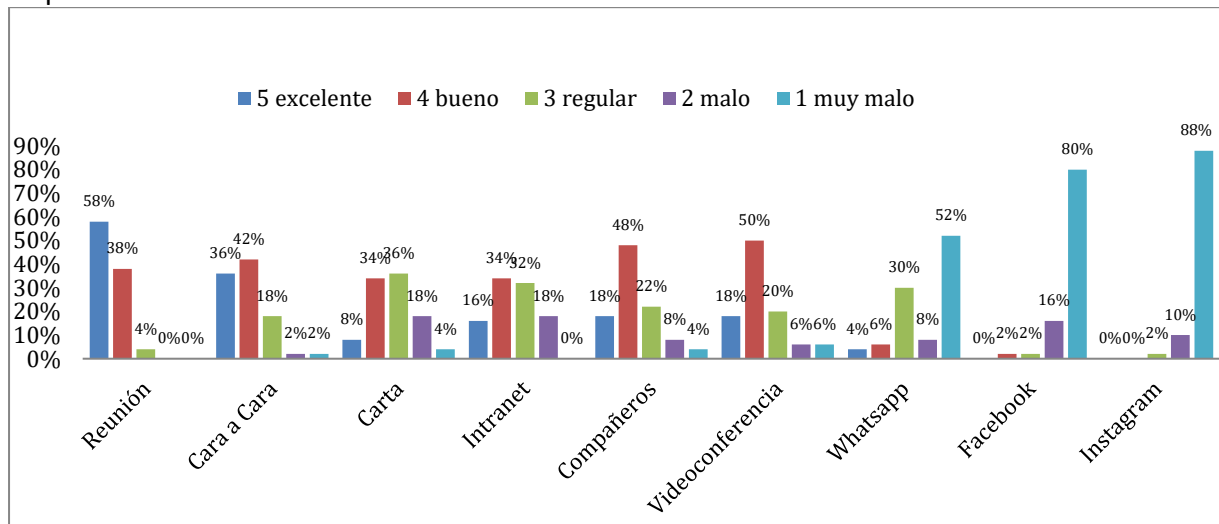


Gráfico 38, Resultado pregunta 7 (Departamental), Elaboración Propia.

Departamento. Finanzas, Planificación Y Estrategia De Negocios:

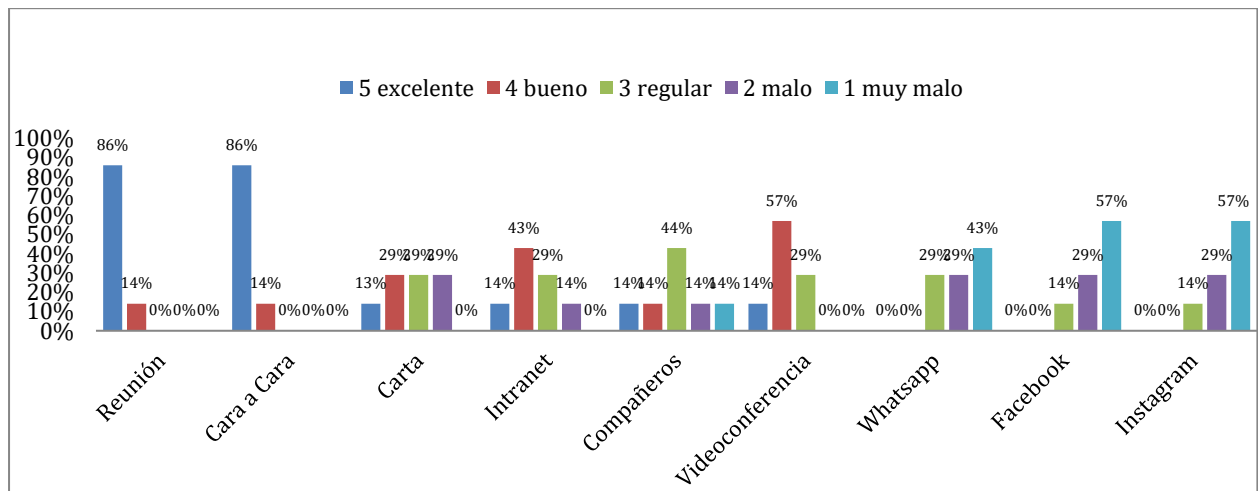


Gráfico 39, Resultado pregunta 7 (Departamental), Elaboración Propia.

Departamento Gerencia General – IOR:

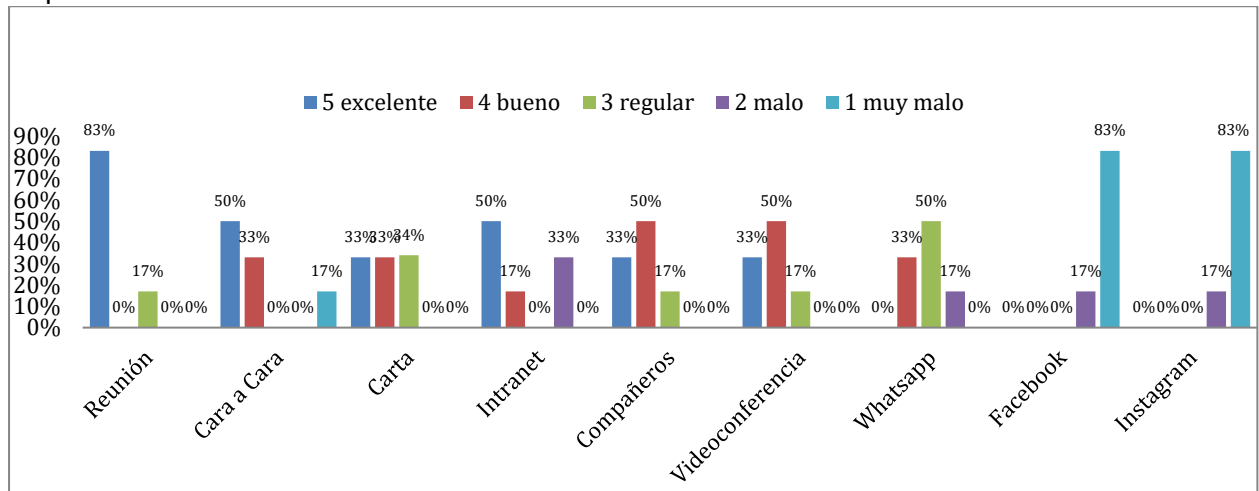


Gráfico 40, Resultado pregunta 7 (Departamental), Elaboración Propia.

Departamento Exploración y Reservorios:

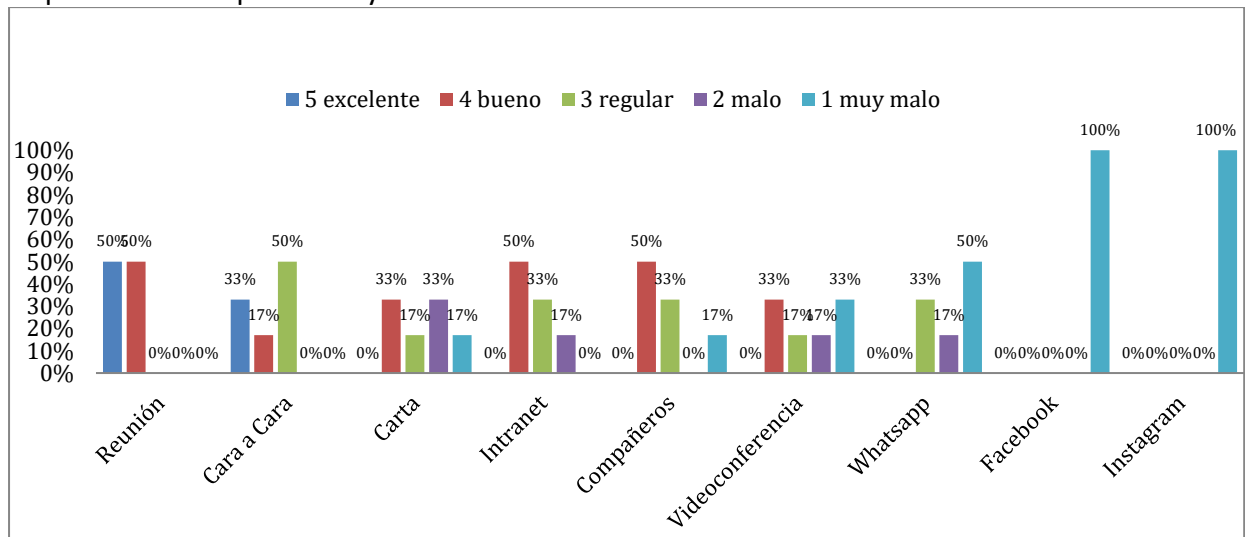


Gráfico 41, Resultado pregunta 7 (Departamental), Elaboración Propia.

Departamento Legal y Asuntos Corporativos:

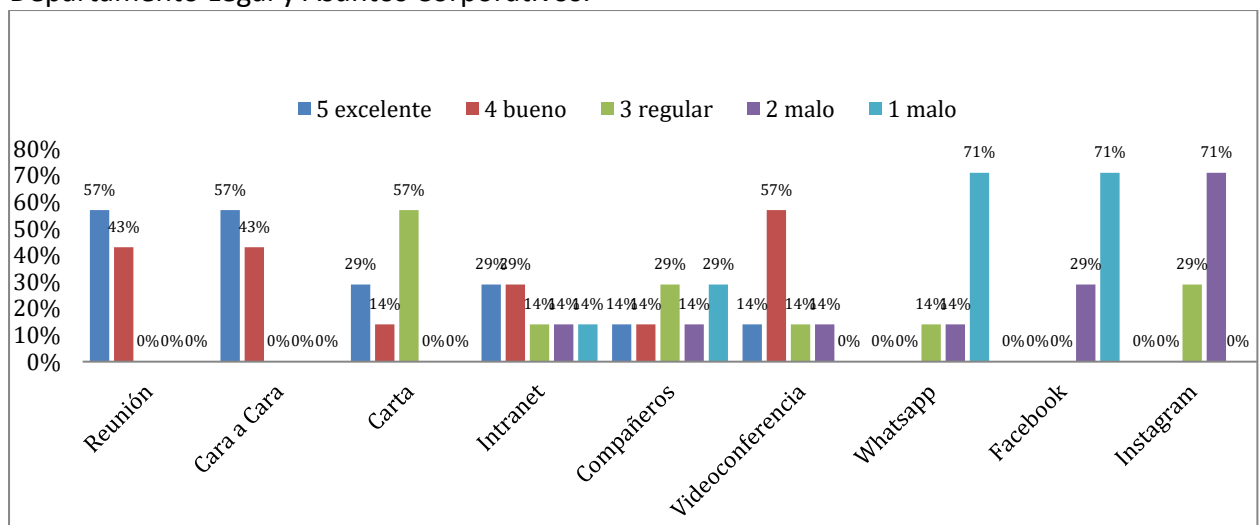


Gráfico 42, Resultado pregunta 7 (Departamental), Elaboración Propia.

8. De las siguientes opciones que posee Outlook, ¿cuál es la que más utiliza? Señale 2.

General:

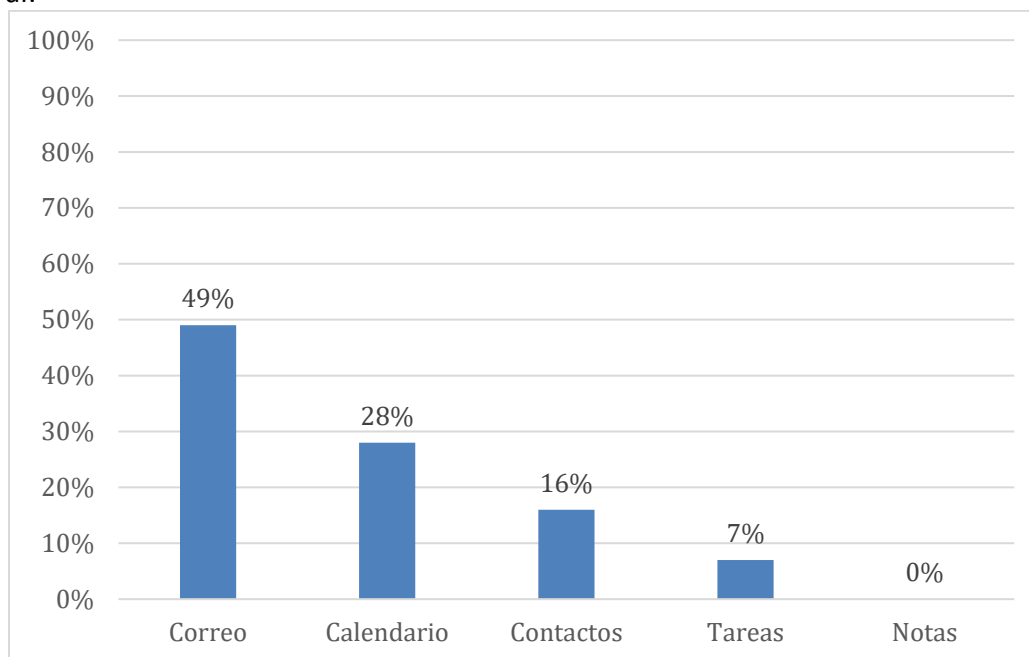


Gráfico 43, Resultado pregunta 8 (General), Elaboración Propia.

Departamental: (2 opciones más representativas por departamento)

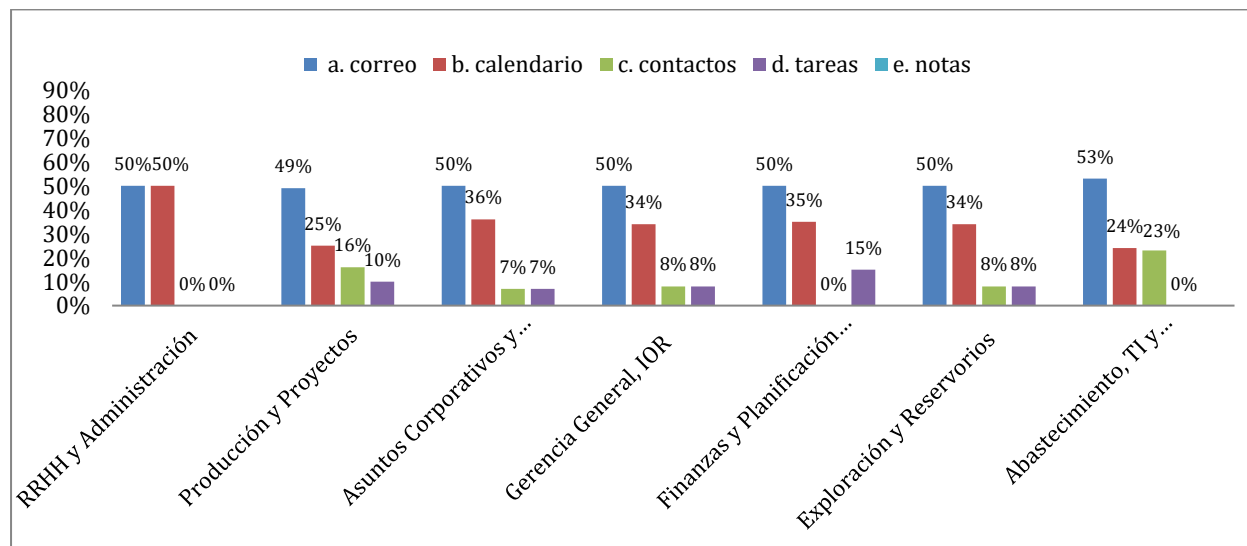


Gráfico 44, Resultado pregunta 8 (Departamental), Elaboración Propia.

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

General:

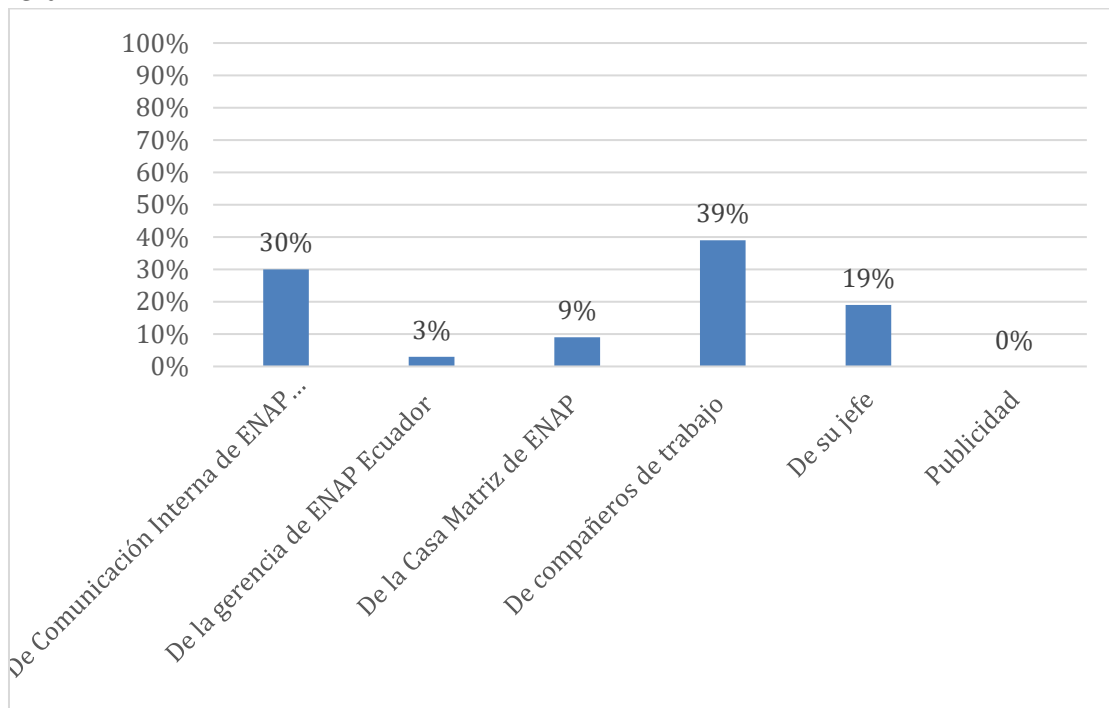


Gráfico 45, Resultado pregunta 9 (General), Elaboración Propia.

Departamental: (2 opciones más representativas por departamento)

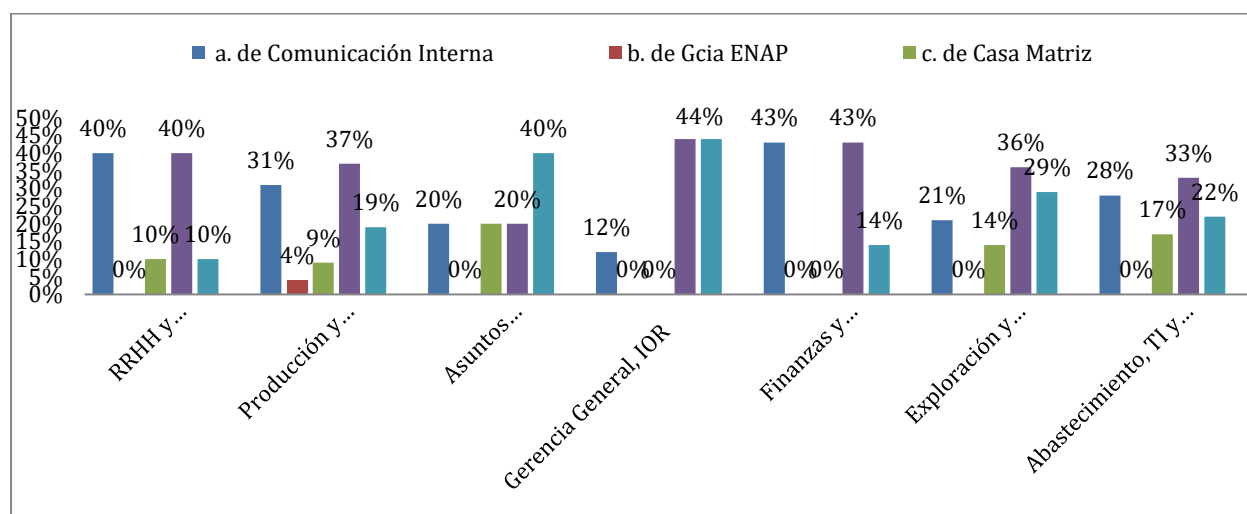


Gráfico 46, Resultado pregunta 9 (Departamental), Elaboración Propia.

10. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre **ENAP Ecuador**, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.

General:

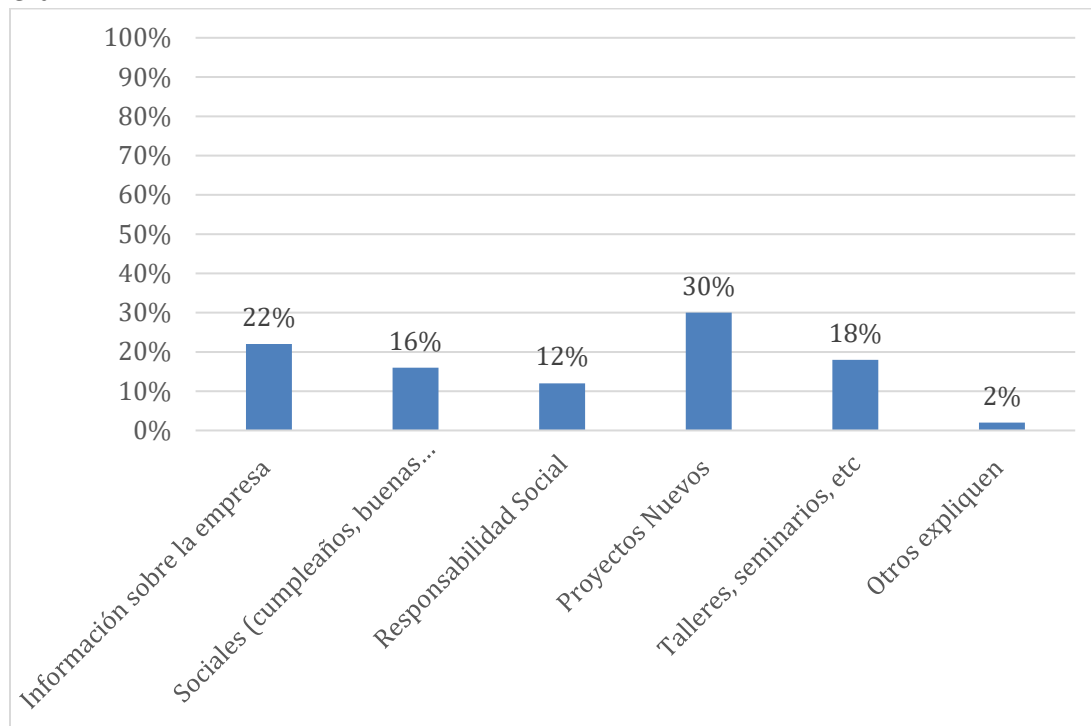


Gráfico 47, Resultado pregunta 10 (General), Elaboración Propia.

Departamental:

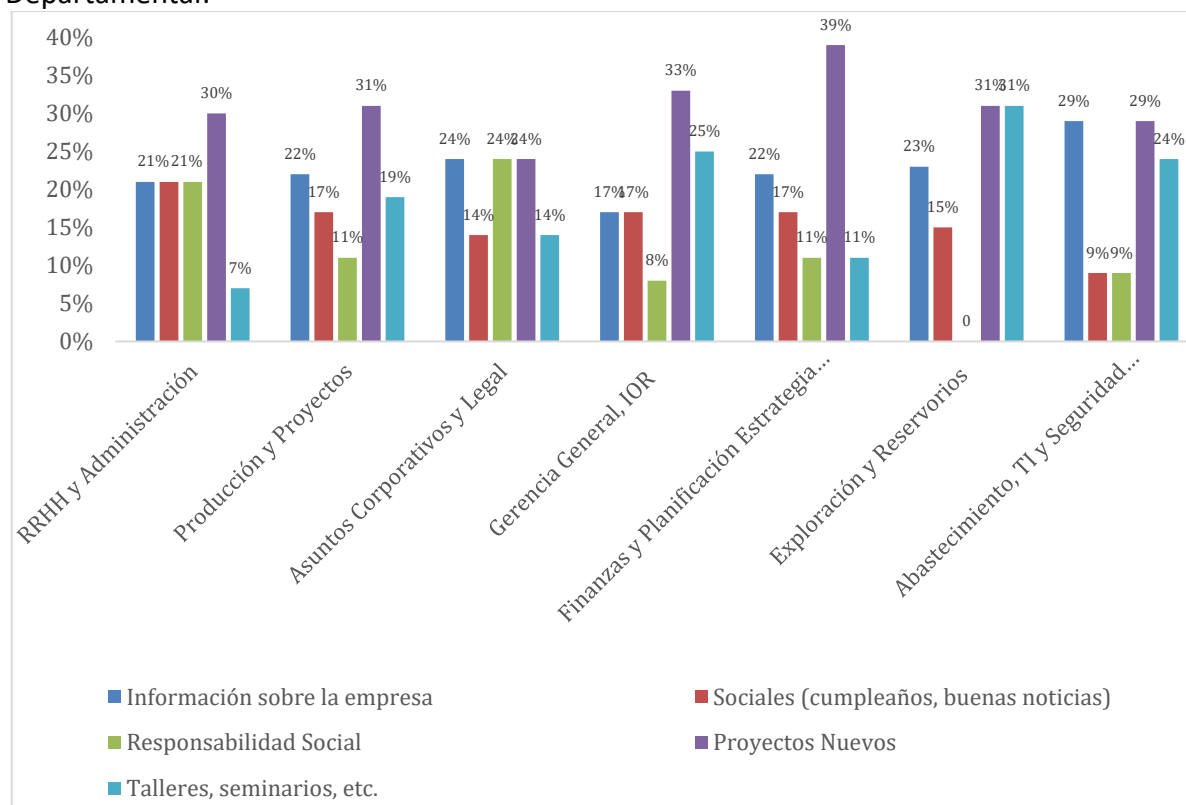


Gráfico 48, Resultado pregunta 10 (Departamental), Elaboración Propia.

11. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con una X, sobre las siguientes afirmaciones sobre su jefe o superior inmediato:

General:

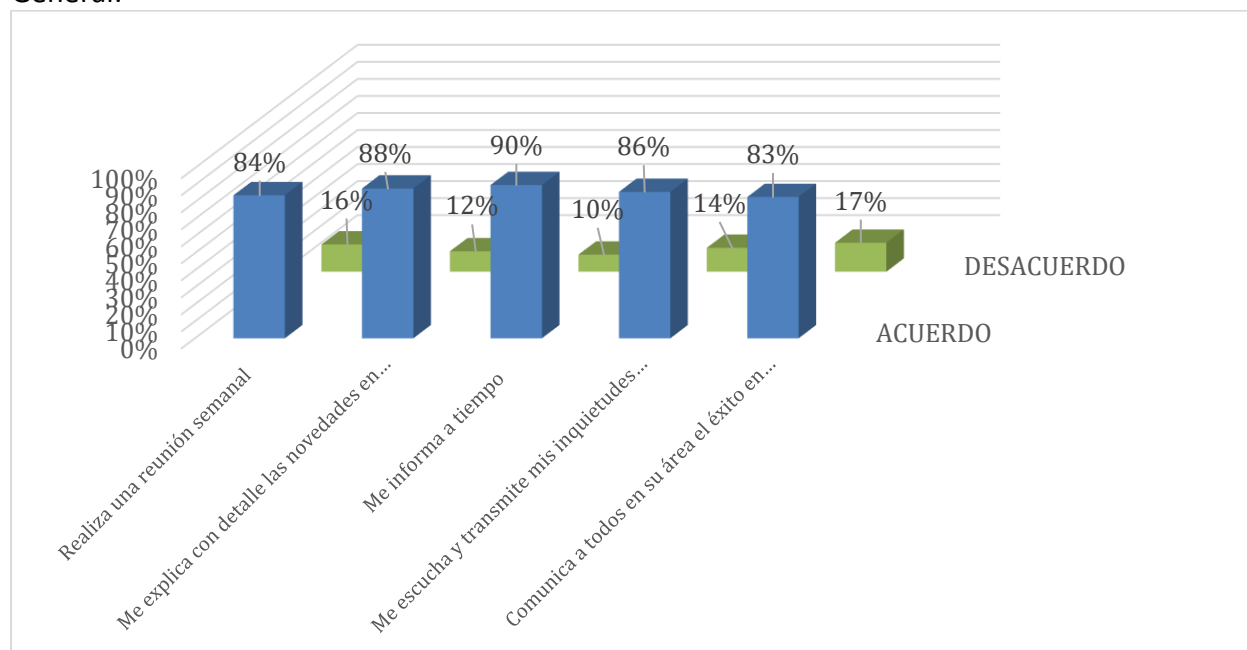


Gráfico 49, Resultado pregunta 11 (General), Elaboración Propia.

Departamental:

a. Realiza una reunión semanal.

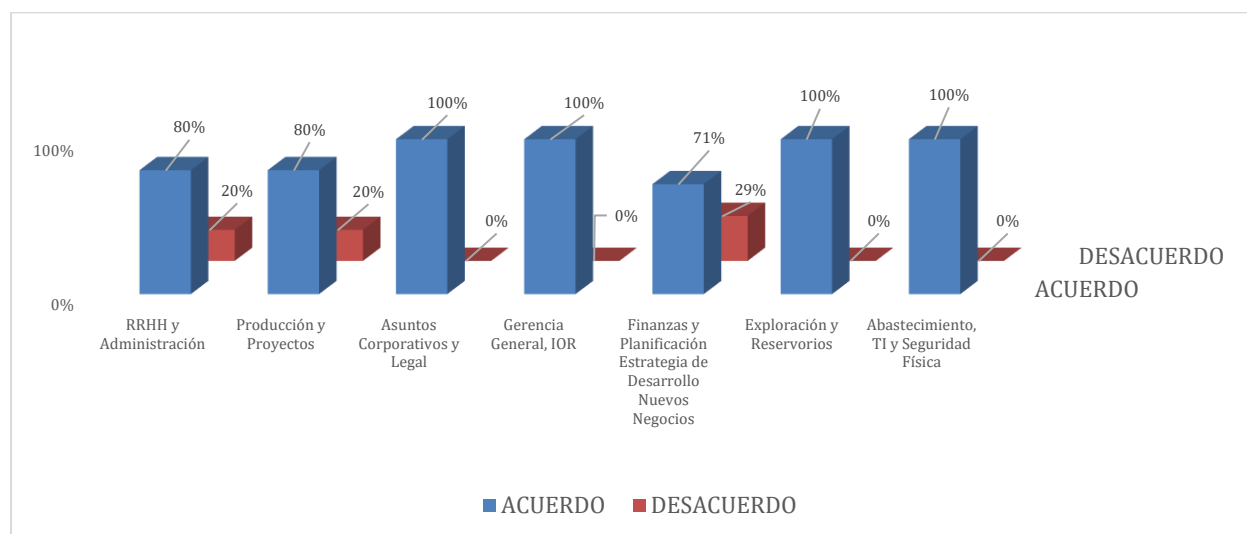


Gráfico 50, Resultado pregunta 11 (Departamental), Elaboración Propia.

b. Me explica con detalle las novedades en la reunión departamental

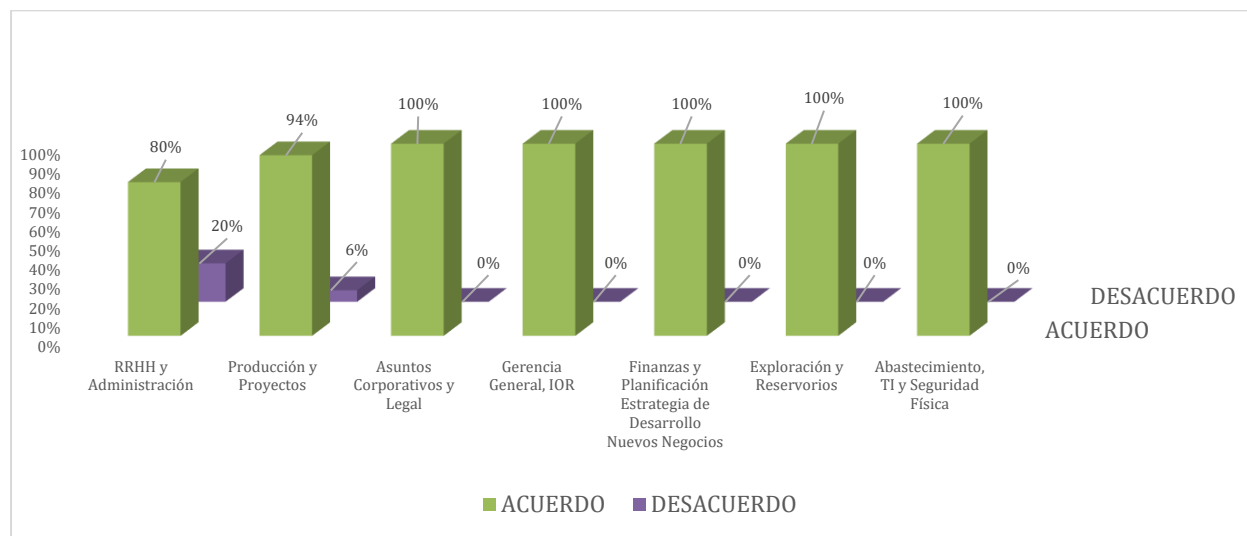


Gráfico 51, Resultado pregunta 11 (Departamental), Elaboración Propia.

c. Me informa a tiempo.

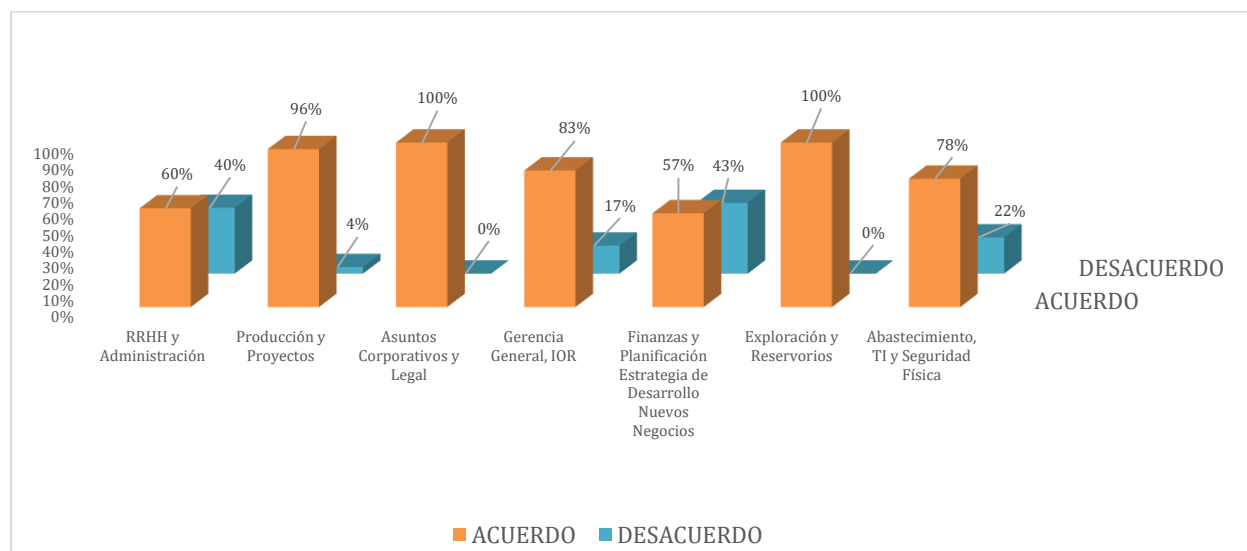


Gráfico 52, Resultado pregunta 11 (Departamental), Elaboración Propia.

d. Me escucha y transmite mis inquietudes de la misma forma en las que yo se las transmito.

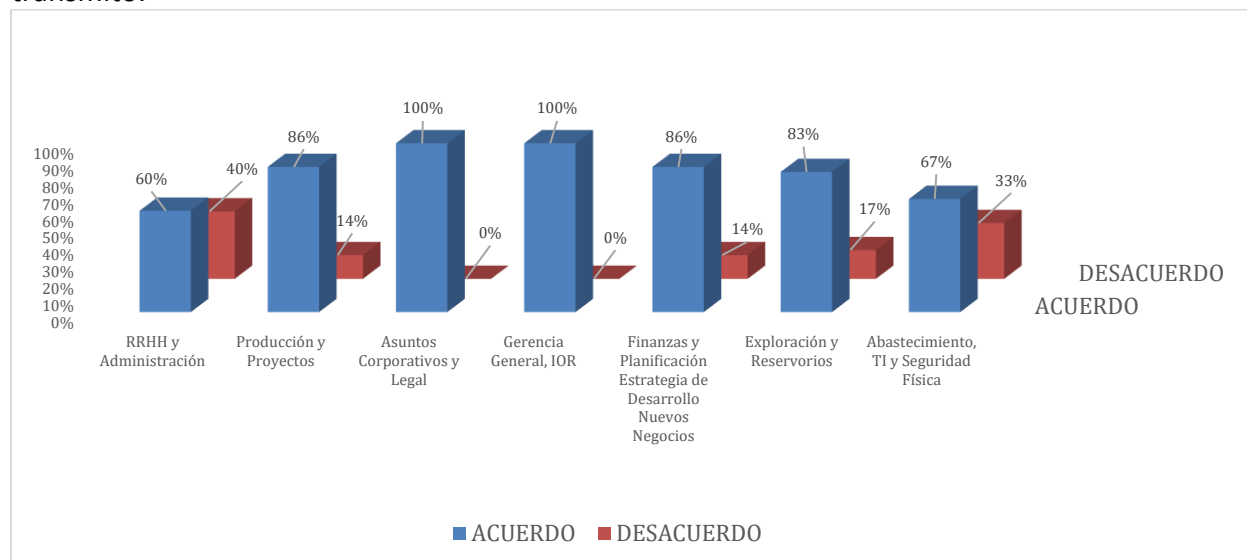


Gráfico 53, Resultado pregunta 11 (Departamental), Elaboración Propia.

e. Comunica a todos en su área el éxito en el cumplimiento de objetivos.

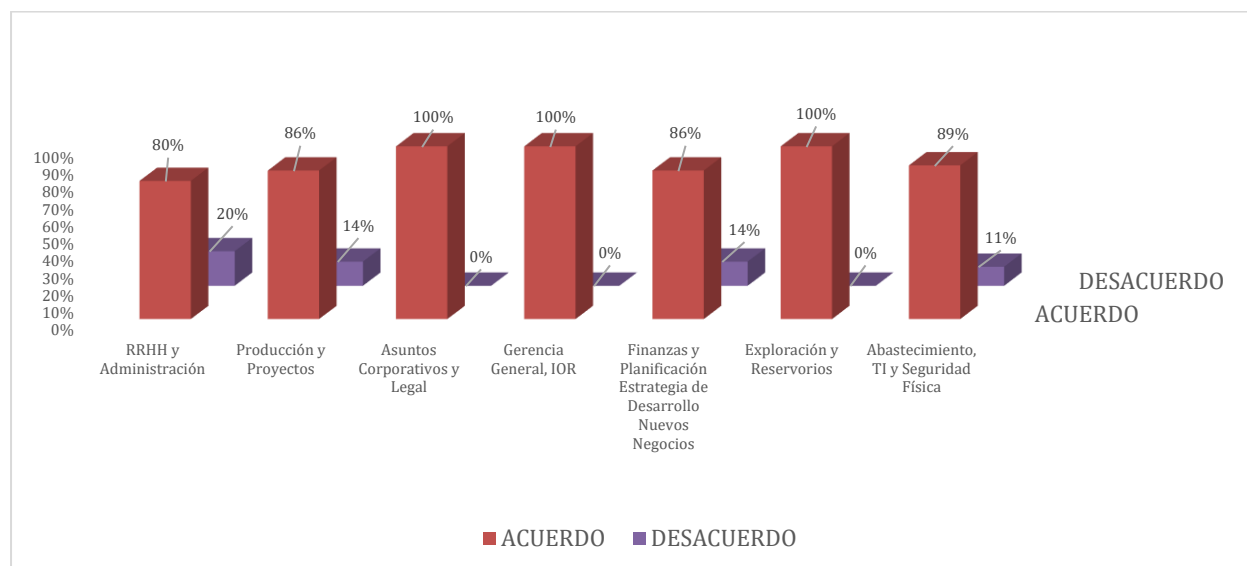


Gráfico 54, Resultado pregunta 11 (Departamental), Elaboración Propia.

12. Según su opinión, ¿De qué manera se transmite la información dentro de **ENAP Ecuador**?

General:

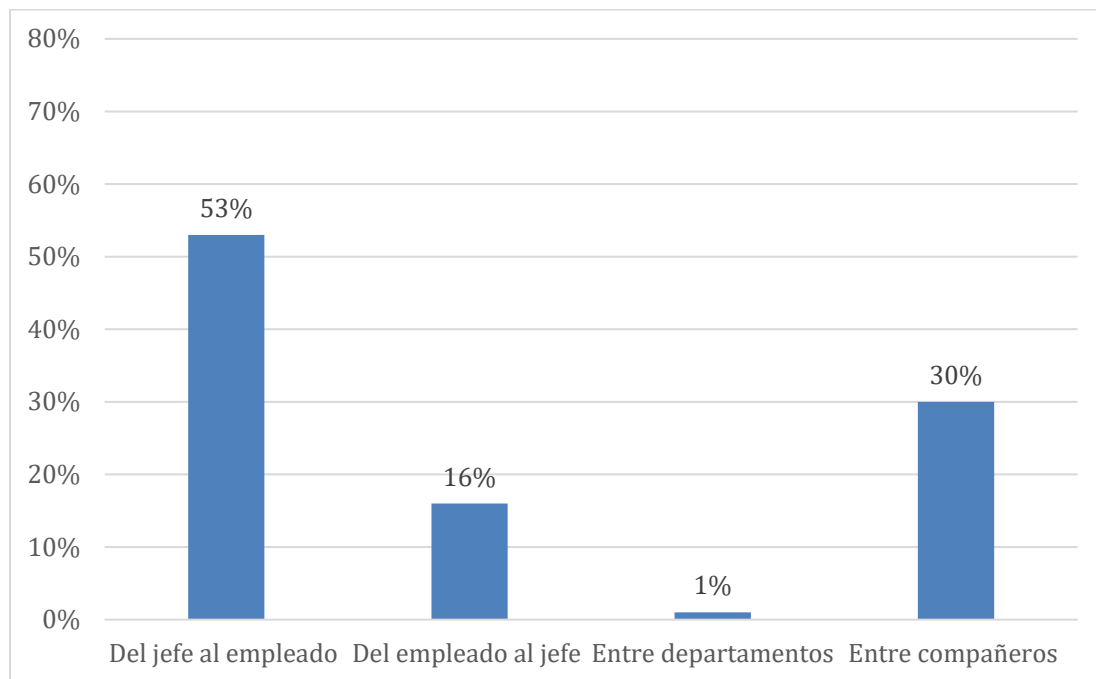


Gráfico 55, Resultado pregunta 12 (General), Elaboración Propia.

Departamental:

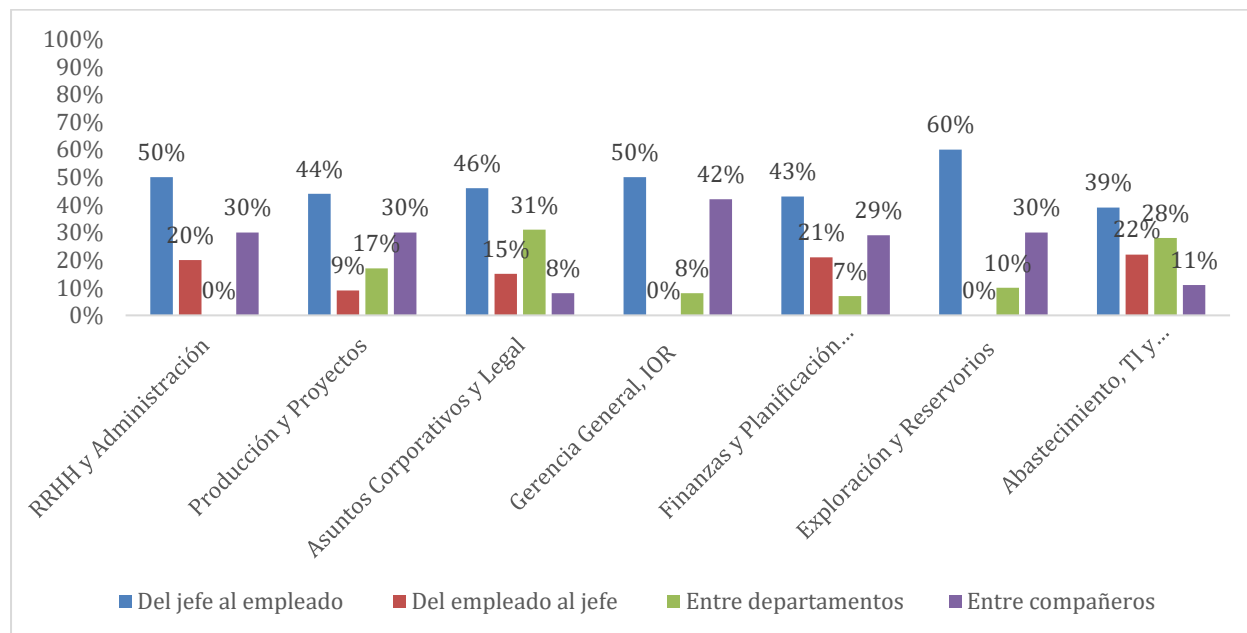


Gráfico 56, Resultado pregunta 12 (Departamental), Elaboración Propia.

13. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunice con usted? Escoja 2 opciones en orden de preferencia, de las siguientes:

General:

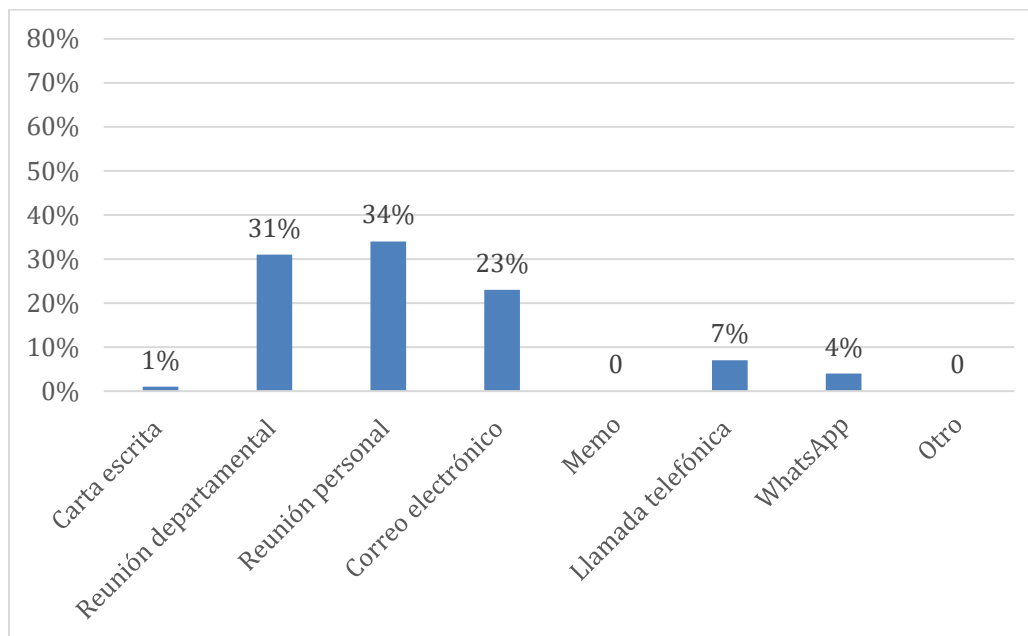


Gráfico 57, Resultado pregunta 13 (General), Elaboración Propia.

Departamental:

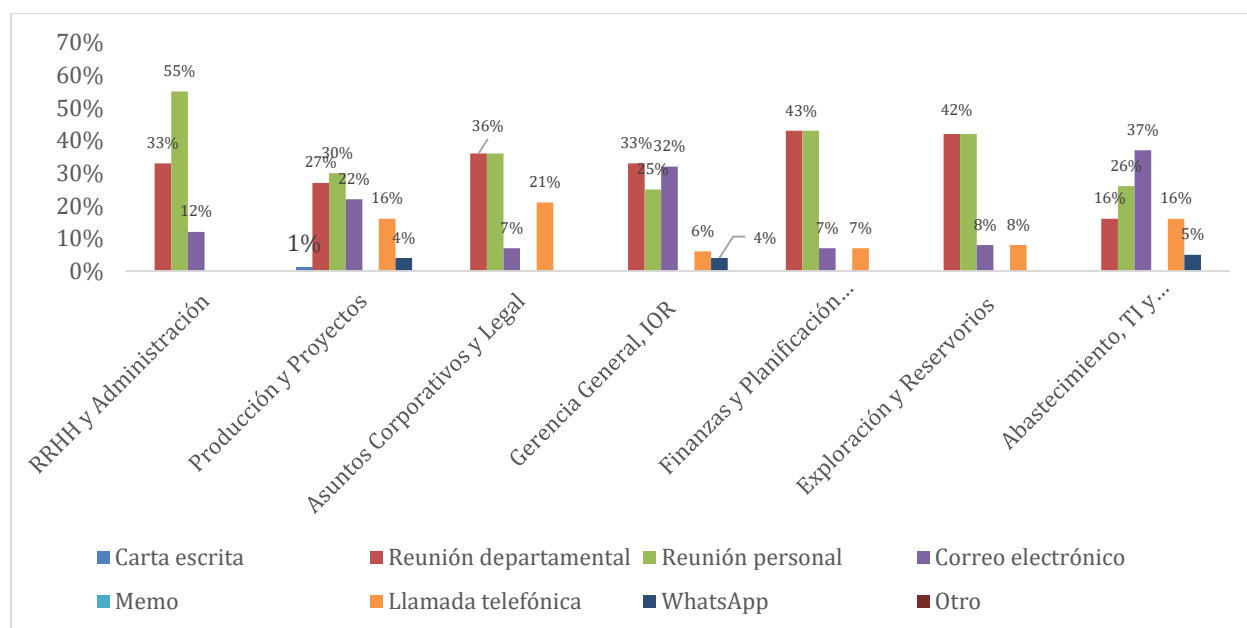


Gráfico 58, Resultado pregunta 13 (Departamental), Elaboración Propia.

14. Marque con una X en aquellas características que usted considera que, la información emitida por ENAP Ecuador es:

General:

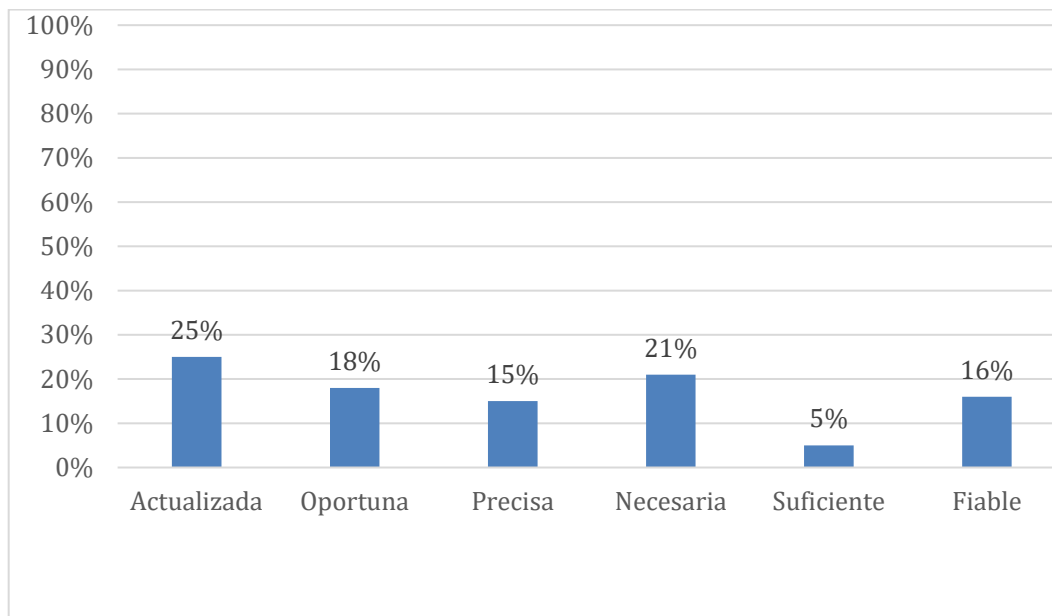


Gráfico 59, Resultado pregunta 14 (General), Elaboración Propia.

Departamental:

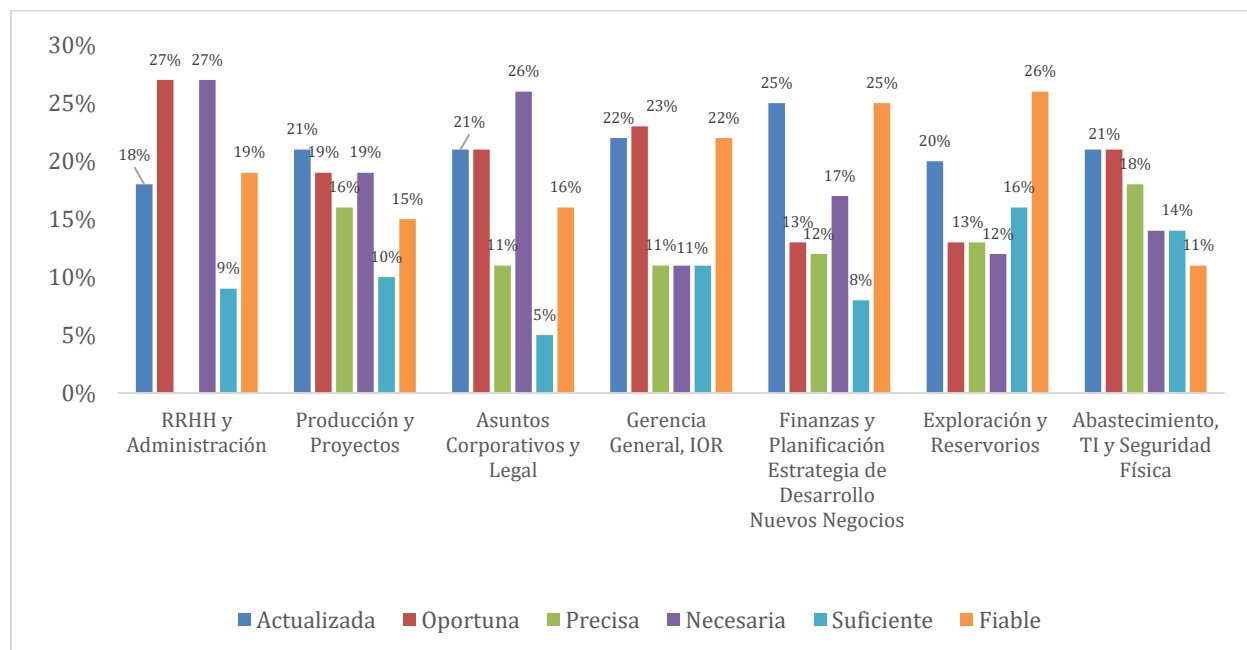


Gráfico 60, Resultado pregunta 14 (Departamental), Elaboración Propia.

CAMPAÑA INTERNA

Objetivo General.

Mejorar la comunicación interna de ENAP Ecuador, sus canales, herramientas y potencializar el conocimiento de sus rasgos culturales en su público interno.

- **Problema 1.**

Identidad/Rasgos Culturales

Los empleados no identifican los 6 valores o principios de ENAP Ecuador.

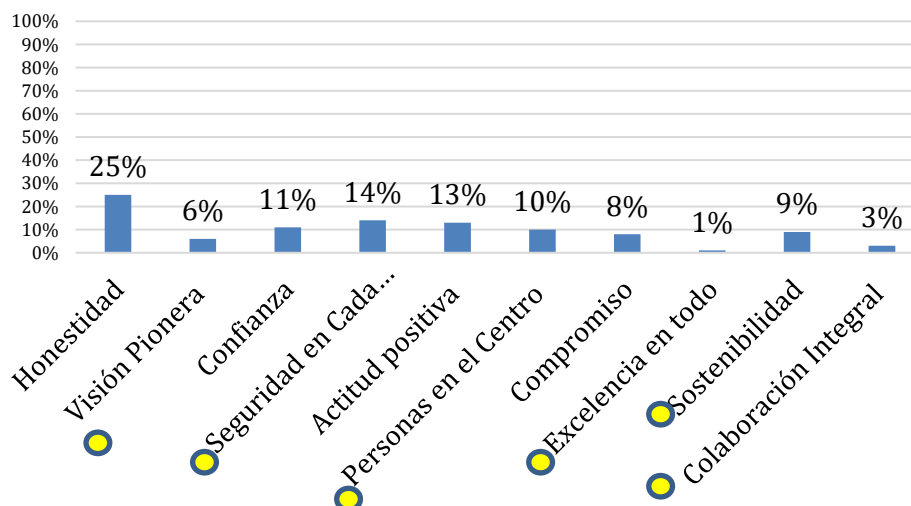


Gráfico 61, Problema 1, Elaboración Propia.

VALORAMOS TUS PRINCIPIOS

Objetivo Específico de Campaña.

Incrementar en un 80% la identificación de cada valor o principio en todo el público interno de la organización, en un tiempo de 2 meses.

Campaña Expectativa.

Estrategia.

Realizaremos una actividad que va a crear intriga en el público interno de la organización y ayudará a que empiecen identificar cada ícono. Lo realizaremos en el lapso de una semana.

Táctica.

Colocaremos una pizarra negra en la recepción con los iconos de valores, junto a una mesa con post-it de colores con un hablador que diga: **“Toma un post-it y escribe qué significa para ti cada uno de los iconos”**

Mensaje.

“VEO ¿Y TÚ CON QUÉ PRINCIPIOS TRABAJAS?”

Artes/Montaje.



Gráfico 62, Artes/Montajes Campaña Expectativa, Elaboración Propia.

Campaña Informativa.

Estrategia.

Elaboraremos un video explicativo e interactivo, en el que se detallará el concepto del principio, para que los empleados conozcan sus conceptos.

Táctica.

Enviaremos un video semanal realizado por cada principio con el que cuenta ENAP. En cada uno de estos colocaremos los significados y palabras que cada uno de los empleados pusieron en los post-it. No dejaremos a un lado los principios y valores con los que se ven identificados cada empleado. Al final saldrá el ícono con el principio que corresponde.







	Visión Pionera	Objetividad, Mirar lejos, pensar en futuro, ampliar visión, crecimiento, analítico
	Seguridad en Cada Paso	Seguridad, Revisión de procesos, control
	Personas en el Centro	Primero las personas, somos importantes,
	Excelencia en todo	Hacerlo bien a la primera, apuntar mas lejos
	Sostenibilidad	Cuidado del Ambiente, sostenernos en el tiempo
	Colaboración Integral	Colaborar sin importar el área, integrarse, trabajo en equipo

Gráfico 63, Iconos Filosofía, Manual de Marca ENAP.

Mensaje.

“VALORAMOS TUS PRINCIPIOS”

Artes/Montaje.

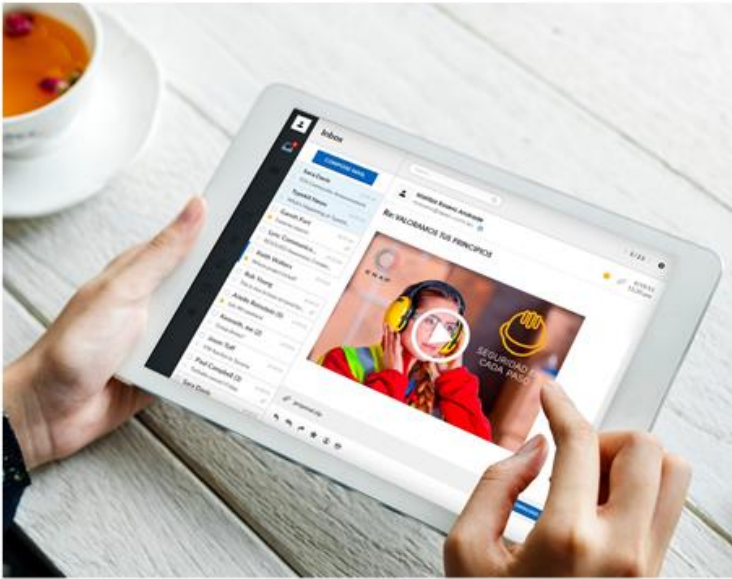


Gráfico 64, Artes/Montajes Campaña Informativa, Elaboración Propia.

Campaña Recordación.

Estrategia.

Entregaremos un presente para que lo lleven todo el tiempo y así recuerden los principios y generar en los empleados una rutina de uso para que los lean siempre.

Táctica.

Entregaremos un llavero con dijes metálicos con la forma de cada uno de los principios y su nombre, así generamos recordación de los nombres de los principios.

Mensaje.

“VALORAMOS TUS PRINCIPIOS”

Artes/Montaje.



Gráfico 54, Artes/Montajes Campaña Recordación, Elaboración Propia.

Presupuesto.

VALORAMOS TUS PRINCIPIOS				
ETAPA	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Expectativa	Pizarra negra de 1.20x2.00 mts, incluye iconos en cinta adhesiva	2	\$ 120.00	\$ 240.00
	Talonarios de Post-it de colores y sharpies de varios colores	2	\$ 20.00	\$ 40.00
Informativa	Producción de 6 videos tipo infografías de 10" cada uno	1	\$ 400.00	\$ 400.00
Recordación	Llaveros metálicos con dijes de los principios ENAP	135	\$ 4.00	\$ 540.00
SUB TOTAL CAMPAÑA				\$ 1,220.00
IVA				\$ 146.40
TOTAL CAMPAÑA				\$ 1,366.40

Gráfico 55, Presupuesto Campaña 1, Elaboración Propia.

Cronograma.

VALORAMOS TUS PRINCIPIOS

ACTIVIDAD	MES							
	JUNIO				JULIO			
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
Expectativa	★							
Informativa		★ Principio1	★ Principio2	★ Principio3	★ Principio4	★ Principio5	★ Principio6	
Recordación								★

Gráfico 56, Cronograma Campaña 1, Elaboración Propia.

Cuadro Resumen de Campaña.

VALORAMOS TUS PRINCIPIOS

ETAPA	ESTRATEGIA	TÁCTICA	MENSAJE
Expectativa	Realizaremos una actividad que va a crear intriga en el público interno de la organización y ayudará a que empiecen identificar cada icono. Lo realizaremos en el lapso de una semana.	Colocaremos una pizarra negra en recepción con los iconos de valores, junto a una mesa con pos it de colores con un hablador que diga: "Toma un post-it y escribe qué significa para ti cada uno de los iconos"	"VEO VEO ¿Y TÚ CON QUÉ PRINCIPIOS TRABAJAS?"
Informativa	Elaboraremos un video explicativo e interactivo, en el que se detallará el concepto del principio, para que los empleados conozcan sus conceptos.	Enviaremos un video semanal realizado por cada principio con el que cuenta ENAP. En cada uno de estos colocaremos los significados y palabras que cada uno de los empleados pusieron en los post-it. No dejaremos a un lado los principios y valores con los que se ven identificados cada empleado. Al final saldrá el icono con el principio que corresponde.	VALORAMOS TUS PRINCIPIOS
Recordación	Entregaremos un presente para que lo lleven todo el tiempo y así recuerden los principios y generar en los empleados una rutina de uso para que los lean siempre.	Entregaremos un llavero con dijes metálicos con la forma de cada uno de los principios y su nombre, así generamos recordación de los nombres de los principios.	VALORAMOS TUS PRINCIPIOS

Gráfico 57, Cuadro Resumen Campaña 1, Elaboración Propia.

Problema 2:**Comunicación/Canales**

El nivel de comunicación entre departamentos es escaso.

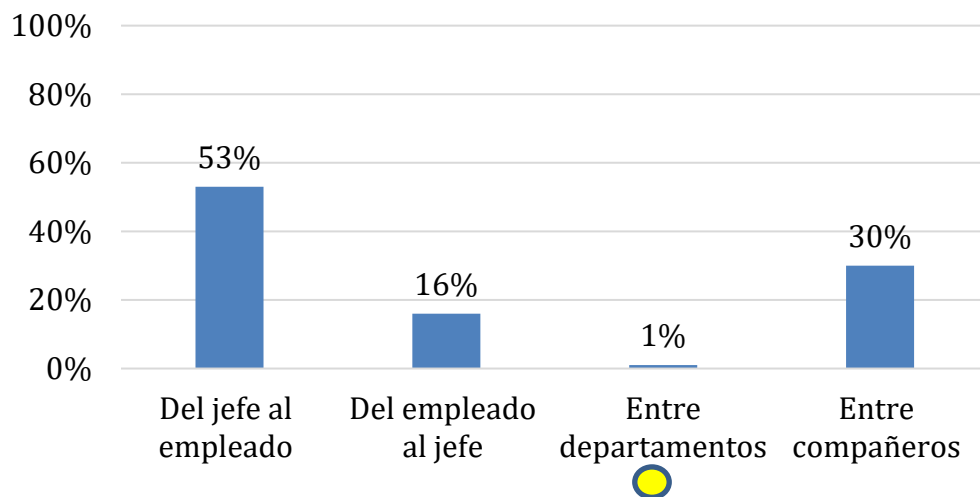


Gráfico 58, Problema 2, Elaboración Propia.

PORQUE JUNTOS SOMOS MÁS ENAP

Objetivo Específico de Campaña.

Aumentar en un 60% la interacción y comunicación entre todos los departamentos de la organización en tiempo de 5 meses.

Campaña Expectativa.

Estrategia.

Enviaremos un anuncio con una nota que genere impacto e intriga en los empleados.

Táctica.

Enviaremos una invitación de una cita a ciegas que consiste en un brunch, en el cual se encontrarán con un departamento que no sabrán hasta el día del evento.

Mensaje.

“PORQUE JUNTOS SOMOS MÁS ENAP”

Artes/Montaje.

Gráfico 59, Arte/Montaje Campaña Expectativa, Elaboración Propia.

Campaña Informativa.**Estrategia.**

Programaremos un evento tipo taller de comunicación.

Táctica.

Estructuraremos talleres de comunicación entre departamentos, para motivar a que conozcan sus labores e interactúen más seguido entre ellos, este taller será en un brunch tipo *team building* de comunicación. En este evento se les entregará una pieza de “Tetris” a cada uno de los integrantes de un departamento y se intercambiarán con los integrantes del otro departamento, ese momento jugarán a armar elementos con las piezas compartidas de un departamento con otro.

Mensaje.

“PORQUE JUNTOS SOMOS MÁS ENAP”

Artes/Montaje.



Gráfico 60, Arte/Montaje Campaña Informativa, Elaboración Propia.

Campaña Recordación.

Estrategia.

Entregaremos un elemento con piezas para que lo llenen de acuerdo a las citas a ciegas que tendrán.

Táctica.

Entregaremos un cuadrado acrílico y las piezas de *Tetris* se les entrega en cada *brunch*, intercambiando con el departamento que compartieron ese día. Una vez que finalice la gira departamental tendrá cada uno su cubo completo y lo podrá tener en su escritorio.

Mensaje.

“PORQUE JUNTOS SOMOS MÁS ENAP”

Artes/Montaje.

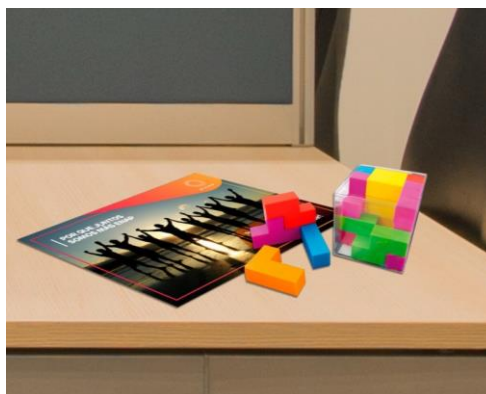


Gráfico 61, Arte/Montaje Campaña Recordación, Elaboración Propia.

Presupuesto.

PORQUE JUNTOS SOMOS MÁS ENAP				
ETAPA	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Expectativa	Invitaciones impresas en couche de 200 gms con impresión full color	135	\$ 0,50	\$ 67,50
Informativa	Talleres/Team Building dictados por especialistas planeado por 1 hora, incluye materiales	15	\$ 50,00	\$ 750,00
	Brunch para personal, incluye un plato de comida, bebidas frías y calientes por persona	135	\$ 10,00	\$ 1,350,00
Recordación	Cubos de acrílico con fichas de tetrís que serán intercambiadas en cada evento	135	\$ 3,00	\$ 405,00
SUB TOTAL CAMPAÑA				\$ 2,572,50
IVA				\$ 308,70
TOTAL CAMPAÑA				\$ 2,881,20

Gráfico 62, Presupuesto Campaña 2, Elaboración Propia.

Cronograma.

ACTIVIDAD	PORQUE JUNTOS SOMOS MÁS ENAP																				
	MES																				
	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20	S21
Expectativa	★				★				★				★				★				
Informativa		★	★	★		★	★	★		★	★	★		★	★	★		★	★	★	
Recordación																					★

Gráfico 63, Cronograma Campaña 2, Elaboración Propia.

Cuadro Resumen.

PORQUE JUNTOS SOMOS MÁS ENAP

ETAPA	ESTRATEGIA	TACTICA	MENSAJE
Expectativa	Enviaremos un anuncio con una nota que genere impacto e intriga en los empleados.	Enviaremos una invitación de una cita a ciegas que consiste en un brunch, en el cual se encontrarán con un departamento el cual no sabrán hasta el día del evento.	PORQUE JUNTOS SOMOS MÁS ENAP
Informativa	Programaremos un evento tipo taller de comunicación.	Estructuraremos talleres de comunicación entre departamentos, para motivar a que conozcan sus labores e interactúen más seguido entre ellos, este taller será en un brunch tipo team building de comunicación. En este eventos se les entregará una pieza de Tetris a cada uno de los integrantes de un departamento y se intercambiarán con los integrantes del otro departamento, ese momento jugarán a armar elementos con las piezas compartidas de un departamento con otro.	PORQUE JUNTOS SOMOS MÁS ENAP
Recordación	Entregaremos un elemento con piezas para que lo llenen de acuerdo a las citas a ciegas que tendrán.	Entregaremos un cuadrado acrílico y las piezas de Tetris se les entrega en cada brunch, intercambiando con el departamento que compartieron ese día. Una vez que finalice la gira departamental tendrá cada uno su cubo completo y lo podrá tener en su escritorio.	PORQUE JUNTOS SOMOS MÁS ENAP

Gráfico 64, Cuadro Resumen 2, Elaboración Propia.

- **Problema 3:**

Comunicación/Herramientas

Es complejo comunicarse con personal de campo, que todos asistan a las reuniones departamentales por sus turnos de trabajos y no les gusta que les llegue la información vía WhatsApp.

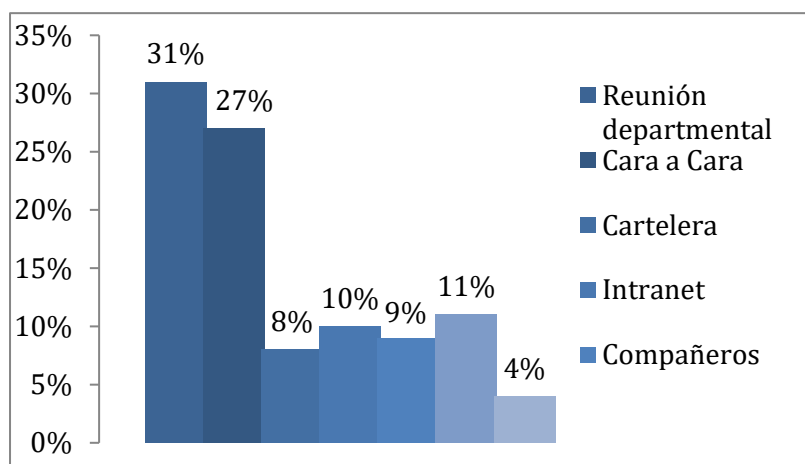
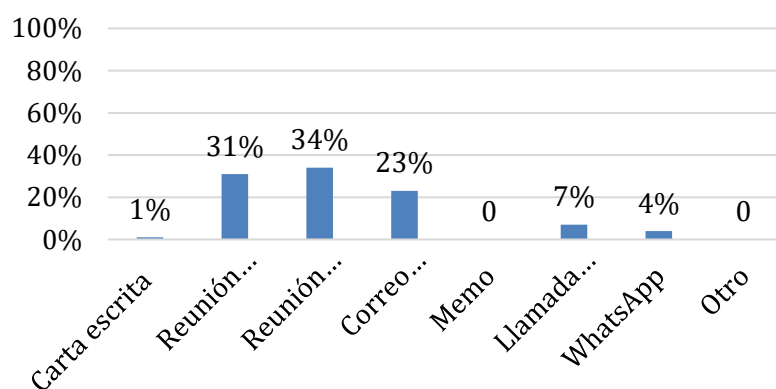


Gráfico 65, Problema 3, Elaboración Propia.

PASO A PASO ENAP

Objetivo Específico de Campaña.

Mejorar las herramientas de comunicación en un 80%. Aumentar la participación y tiempos de respuesta de los colaboradores de la empresa en un plazo de 3 meses.

Campaña Expectativa.

Estrategia.

Enviaremos un elemento que genere preguntas sobre que les llegará.

Táctica.

Enviaremos un “saca piojos” de papel con mensajes como:

Te gustaría ¿estar enterado a tiempo de toda la información?

Te gustaría ¿conocer los próximos eventos?

Te gustaría ¿tener tus horarios a la mano?

Mensaje.

“PASO A PASO ENAP”

Artes/Montaje.



Gráfico 66, Arte/Montaje Campaña Expectativa, Elaboración Propia.

Campaña Informativa.

Estrategia.

Generaremos una aplicación digital.

Táctica.

Crearemos una aplicación móvil (APP) para que los empleados reciban información a tiempo, estén al tanto del calendario, de próximos eventos, realizar confirmaciones a cursos o conferencias, conocer el menú de ese día, tener la base de datos de los compañeros y otros temas de información de la organización.

Realizaremos una charla como lanzamiento de la APP para enseñarles su funcionalidad y todo lo que podrán realizar a través de la APP “Paso a Paso ENAP”.

Mensaje.

“PASO A PASO ENAP”

Artes/Montaje.

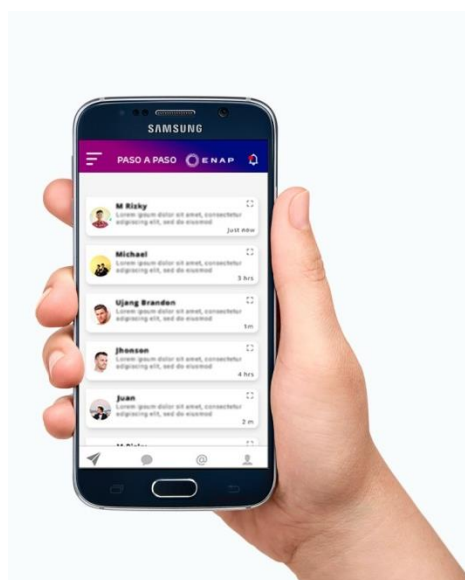


Gráfico 67, Arte/Montaje Campaña Informativa, Elaboración Propia.

Campaña Recordación.

Estrategia.

Generaremos mensajes que incentiven el deseo y recordación de usar la aplicación.

Táctica.

En la APP les llegará notificaciones y mensajes recordatorios de la funcionalidad de esta APP y les generará un reporte de cuánto tiempo no ha visitado su aplicación, y de cuantos mensajes tiene leídos o por leer.

Mensaje.

“PASO A PASO ENAP”

Artes/Montaje.

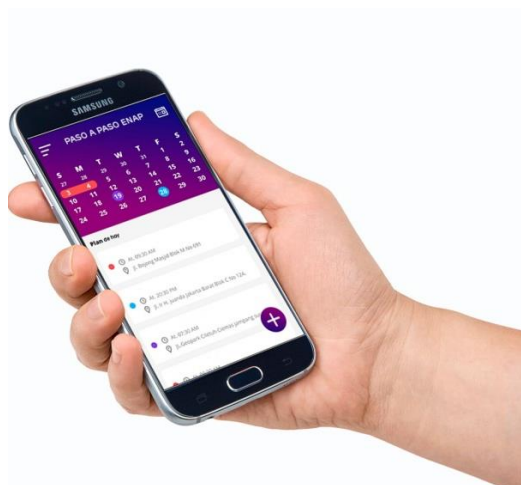


Gráfico 68, Arte/Montaje Campaña Recordación, Elaboración Propia.

Presupuesto.

PASO A PASO ENAP				
ETAPA	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Expectativa	"Saca Piojos" impresos a un color en papeles de varios colores llamativos, incluye troquel y doblado	135	\$ 0.40	\$ 54.00
Informativa	Creación y programación de app PASO A PASO ENAP	1	\$ 4.000	\$ 4.000
Recordación	Envío de mensajes y actualizaciones de app para mejoras.	1	\$ 1.000	\$ 1.000
SUB TOTAL CAMPAÑA				\$ 5,054.00
IVA				\$ 606.48
TOTAL CAMPAÑA				\$ 5,660.48

Gráfico 69, Presupuesto Campaña 3, Elaboración Propia.

Cronograma.

ACTIVIDAD	MES											
	Enero				Febrero				Marzo			
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12
Expectativa	★											
Informativa					★							
Recordación									★			

Gráfico 70, Cronograma Campaña 3, Elaboración Propia.

Cuadro Resumen.

PASO A PASO ENAP

ETAPA	ESTRATEGIA	TACTICA	MENSAJE
Expectativa	Enviaremos un elemento que genere preguntas sobre que les llegará.	Enviaremos un "saca piojos" de papel con mensajes como: Te gustaría ¿estar enterado a tiempo de toda la información? Te gustaría ¿conocer los próximos eventos? Te gustaría ¿tener tus horarios a la mano?	PASO A PASO ENAP
Informativa	Generaremos una aplicación digital.	Generaremos una aplicación móvil para que los empleados reciban información a tiempo, estén al tanto del calendario de próximos eventos, realizar confirmaciones a cursos o conferencias, conocer el menú de ese día o tener la base de datos de los compañeros y entre más. Realizaremos una charla como lanzamiento de la app para enseñarles su funcionalidad y todo lo que podrán realizar a través de la app "Paso a Paso ENAP".	PASO A PASO ENAP
Recordación	Generaremos mensajes que generen ganas y recordación de usar la aplicación.	En la app les llegará notificaciones y mensajes recordatorios de la funcionalidad de esta app y les generará un reporte de cuanto tiempo no ha visitado su aplicación.	PASO A PASO ENAP

Gráfico 71, Cuadro Resumen Campaña 3, Elaboración Propia.

Presupuesto General Campañas Internas.

PRESUPUESTO GENERAL ENAP					
	ETAPA	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
VALORAMOS TUS PRINCIPIOS	Expectativa	Pizarra negra de 1.20x2.00 mts. incluye iconos en cintra adhesiva	2	\$ 120.00	\$ 240.00
		Talonarios de Post-it de colores y sharpies de varios colores	2	\$ 20.00	\$ 40.00
	Informativa	Producción de 6 videos tipo infografías de 10" cada uno	1	\$ 400.00	\$ 400.00
	Recordación	Llaveros metálicos con dijes de los principios ENAP	135	\$ 4.00	\$ 540.00
PORQUE JUNTOS SOMOS MÁS ENAP	Expectativa	Invitaciones impresas en couche de 200 gms con impresión full color	135	\$ 0.50	\$ 67.50
	Informativa	Talleres/Team Building dictados por especialistas planeado por 1 hora, incluye materiales	15	\$ 50.00	\$ 750.00
		Brunch para personal, incluye un plato de comida, bebidas frías y calientes por persona	135	\$ 10.00	\$ 1,350.00
	Recordación	Cubos de acrílico con fichas de tetrís que serán intercambiadas en cada evento	135	\$ 3.00	\$ 405.00
PASO A PASO ENAP	Expectativa	"Saca Piojos" impresos a un color en papeles de varios colores llamativos, incluye troquel y doblado	135	\$ 0.40	\$ 54.00
	Informativa	Creación y programación de app PASO A PASO ENAP	1	\$ 4,000	\$ 4,000
	Recordación	Envío de mensajes y actualizaciones de app para mejoras.	1	\$ 1,000	\$ 1,000
SUB TOTAL CAMPAÑA					\$ 8,846.50
IVA					\$ 1,061.58
TOTAL CAMPAÑA					\$ 9,908.08

Gráfico 72, Presupuesto General Campaña Internas, Elaboración Propia.

CAMPAÑAS GLOBALES

Objetivo General:

Mejorar la comunicación externa y dar a conocer a ENAP Ecuador a los medios de comunicación masivos, fortalecer la relación con la comunidad cercana a nuestra operación, potenciar el conocimiento sobre seguridad y riesgos a los proveedores y mantener las buenas relaciones con las autoridades de control hidrocarburífero.

- ***Problema 1:***

Medios de comunicación

Los medios de comunicación nacionales no conocen el trabajo y buenas prácticas ambientales de ENAP Ecuador.

LA ENERGÍA DE LA AMAZONÍA

Objetivo Específico de Campaña.

Incrementar en un 60% el conocimiento y difusión de las actividades de ENAP ECUADOR en el país y mostrar las buenas prácticas ambientales con las que trabajan en un tiempo de 3 meses.

Campaña Expectativa.

Estrategia.

Realizar pautas que generen interés en el público externo, a través de medios de comunicación y que ayude a dar una idea de la responsabilidad ambiental de la empresa. Lo realizaremos en una semana.

Táctica.

Medios impresos: Publicaremos un anuncio en medios impresos, será una foto grande de la Amazonía, que solo se vean árboles muy verdes y el logo de ENAP en una esquina.

Vallas: Contrataremos publicidad en vallas en Quito y en el Coca, un arte grande con un paisaje de la Amazonía y el logo de ENAP en una esquina.

Radio: Contrataremos spots publicitarios en los que se escuchen sonidos de selva naturaleza, animales y al final una voz en off que diga “La energía de la Amazonía ENAP”.

Mensaje.

“LA ENERGÍA DE LA AMAZONÍA”

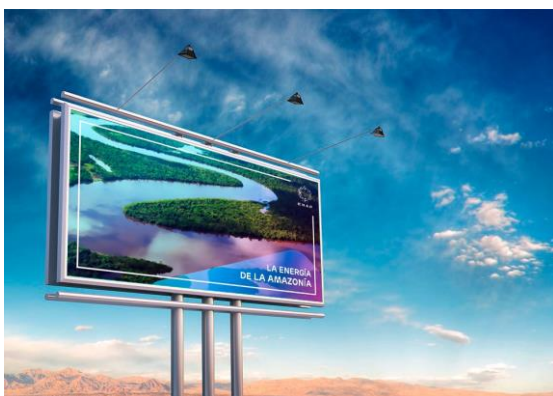
Artes/Montaje.

Gráfico 73, Artes/Montajes Campaña Expectativa, Elaboración Propia.

Campaña Informativa.**Estrategia.**

Elaboraremos espacios publicitarios, en los que se explicará varias buenas prácticas de ENAP Ecuador.

Táctica.

Medios impresos: Se realizarán micro spots publicitarios tipo publirreportajes, que hablarán de la operación limpia tanto ambiental y sustentable de ENAP, mediante los procesos de:

Vallas: Se contratarán vallas en Quito y el Coca, con explicación de los procesos:

Radio: Se contratará spots publicitarios en los que se explique brevemente los procesos:

PROCESO	MENSAJE
Tratamiento de Aguas Negras o Residuales en sus campos	El Agua Que Recibimos La Devolvemos Limpia “La Energía de la Amazonía”
Proceso de Compostaje de desechos orgánicos	Nuestros Desechos Orgánicos Alimentan A La Tierra “La Energía de la Amazonía”
Uso de Energía Renovable, planta de generación eléctrica	Nuestra Energía Es Renovable “La Energía de la Amazonía”

Gráfico 74, Proceso/Mensaje, Elaboración Propia.

Mensaje.

“LA ENERGÍA DE LA AMAZONÍA”

Artes/Montaje.



Gráfico 75, Artes/Montajes Campaña Informativa, Elaboración Propia.

Campaña Recordación.

Estrategia.

Incluiremos en los medios impresos un presente con el mensaje de difusión de la campaña.

Táctica.

En medios impresos se enviará una cucharita de bambú que contiene semillas con mensajes, el logo, el nombre de la planta y mensajes de buenas prácticas de ENAP.

Mensaje.

“LA ENERGÍA DE LA AMAZONÍA ENAP ECUADOR”

Artes/Montaje.



Gráfico 76, Artes/Montajes Campaña Recordación, Elaboración Propia.

Presupuesto.

LA ENERGÍA DE LA AMAZONÍA

ETAPA	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Expectativa	Pauta en medios impresos tanto de Quito como del Coca. Selección de 8 medios en total de mayor tiraje.	8	\$ 300.00	\$ 2.400
	Selección de vallas en puntos estratégicos de la ciudad de Quito y Coca. 12 vallas en total por un mes.	12	\$ 200.00	\$ 2.400
	Pauta en radios radio de Quito y el Coca, con mayor audiencia. Cuña de 15' en 10 medios en total por un mes.	10	\$ 150.00	\$ 1.500
Informativa	Pauta en medios impresos tanto de Quito como del Coca. Selección de 8 medios en total de mayor tiraje.	8	\$ 300.00	\$ 2.400
	Selección de vallas en puntos estratégicos de la ciudad de Quito y Coca. 12 vallas en total por un mes.	12	\$ 200.00	\$ 2.400
	Pauta en radios radio de Quito y el Coca, con mayor audiencia. Cuña de 15' en 10 medios en total por un mes.	10	\$ 150.00	\$ 1.500
Recordación	Producción de 20.000 cucharas de bambú con semillas de diversas plantas para distribuir con los diarios de mayor tiraje de Quito y el Coca.	20000	\$ 0,20	\$ 4,000
SUB TOTAL CAMPAÑA				\$ 16,600
IVA				\$ 1,992
TOTAL CAMPAÑA				\$ 18,592

Gráfico 77, Presupuesto Campaña 4, Elaboración Propia.

Cronograma.

LA ENERGÍA DE LA AMAZONÍA

ACTIVIDAD	MES								
	JUNIO				JULIO				AGOSTO
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9
Expectativa	★	★	★	★					
Informativa					★	★	★	★	
Recordación									★

Gráfico 78, Cronograma Campaña 4, Elaboración Propia.

Cuadro Resumen.

LA ENERGÍA DE LA AMAZONÍA

ETAPA	ESTRATEGIA	TÁCTICA	MENSAJE
Expectativa	Realizar pautas que genere interés en el público externo a través de medios de comunicación, y que ayude a dar una idea de la responsabilidad ambiental de la empresa. Lo realizaremos en una semana.	Medios impresos: Publicaremos en dos páginas de medios impresos, una foto grande de la Amazonía, que solo se vean arboles muy verdes y el logo de ENAP en una esquina. Vallas: Contrataremos publicidad en vallas en Quito y en el Coca, un arte grande con un paisaje de la Amazonia y el logo de ENAP en una esquina. Radio: Contrataremos spots publicitarios en los que se escuchen sonidos de selva naturaleza, animales y al final una voz en off que diga "La energía de la Amazonia ENAP".	"LA ENERGÍA DE LA AMAZONÍA"
Informativa	Elaboraremos espacios publicitarios, en los que se explicará varias buenas prácticas de ENAP Ecuador	Medios impresos: Se realizarán micro spots publicitarios tipo publirreportajes, que hablarán de la operación limpia ambiental y sustentable de ENAP, mediante los procesos. Vallas: Se contratarán vallas en Quito y el Coca, con explicación de los procesos. Radio: Se contratará spots publicitarios en los que se explique brevemente los procesos.	"LA ENERGÍA DE LA AMAZONÍA"
Recordación	Incluiremos en los medios impresos un presente con el mensaje de difusión de la campaña.	En medios impresos se enviará una cucharita de bambú que contiene semillas con mensajes, el logo, el nombre de la planta y mensajes de buenas prácticas de ENAP.	"LA ENERGÍA DE LA AMAZONÍA"

Gráfico 79, Cuadro Resumen Campaña 4, Elaboración Propia.

- **Problema 2:**

Comunidad

La comunidad de influencia de la operación de ENAP mira a sus campos como intrusos del lugar y que no aportan con su desarrollo social.

LEER ES TU ESENCIA NATURAL

Objetivo Específico de Campaña.

Aumentar en un 60% la interacción y comunicación con la comunidad, descubrir y atender sus necesidades en un tiempo de 3 meses.

Campaña Expectativa.**Estrategia.**

Colocaremos un anuncio con un diseño y mensaje que genere impacto e intriga en la comunidad.

Táctica.

Compraremos un terreno en un lugar céntrico de alta circulación cerca de las principales comunidades a la operación de ENAP y colocaremos una valla alta que diga:

“Leer es tu esencia natural”

Mensaje.

“LEER ES TU ESENCIA NATURAL”

Artes/Montaje.

Gráfico 80, Arte/Montaje Campaña Expectativa, Elaboración Propia.

Campaña Informativa.

Estrategia.

Programaremos una inauguración de una biblioteca comunal, para niños.

Táctica.

Haremos un evento de inauguración de la biblioteca en el que se dará apertura a la biblioteca comunal, asistirán las familias de la comunidad, esta biblioteca estará dirigida sobre todo a niños de la comunidad.

Mensaje.

“LEER ES TU ESENCIA NATURAL”

Artes/Montaje.



Gráfico 81, Arte/Montaje Campaña Informativa, Elaboración Propia.

Campaña Recordación.

Estrategia.

Entregaremos un elemento que lo usarán cada vez que regresen a la biblioteca.

Táctica.

Entregaremos un pasaporte con varias celdas, que serán selladas cada vez que visiten la biblioteca, con un mensaje que incentive a los niños a leer.

Mensaje.

“VIAJAR EN UN LIBRO ES LA MEJOR MANERA DE VOLAR”

Artes/Montaje.

Gráfico 82, Arte/Montaje Campaña Recordación, Elaboración Propia.

Presupuesto

LEER ES TU ESENCIA NATURAL

ETAPA	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Expectativa	Compra de terreno y colocación de valla.	1	\$ 15,000	\$ 15,000
Informativa	Construcción de biblioteca y adquisición de libros y elementos de decoración.	1	\$ 5,000	\$ 5,000
Recordación	Producción de pasaportes para niños de la comunidad.	5000	\$ 0,50	\$ 2,500
SUB TOTAL CAMPAÑA				\$ 22,500
IVA				\$ 2,700
TOTAL CAMPAÑA				\$ 25,200

Gráfico 83, Presupuesto Campaña 5, Elaboración Propia.

Cronograma.

LEER ES TU ESENCIA NATURAL

ACTIVIDAD	MES											
	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12
Expectativa	★											
Informativa					★							
Recordación									★			

Gráfico 84, Cronograma Campaña 5, Elaboración Propia

Cuadro Resumen.

LEER ES TU ESENCIA NATURAL

ETAPA	ESTRATEGIA	TÁCTICA	MENSAJE
Expectativa	Colocaremos un anuncio con un diseño y mensaje que genere impacto e intriga en la comunidad.	Compraremos un terreno en un lugar céntrico de alta circulación cerca de las principales comunidades a la operación de ENAP y colocaremos una valla alta que diga: "Leer es tu esencia natural"	"LEER ES TU ESENCIA NATURAL"
Informativa	Programaremos un evento de inauguración de una biblioteca comunal, para niños.	Haremos un evento de inauguración de la biblioteca en el que se dará apertura a la biblioteca comunal, asistirán las familias de la comunidad, esta biblioteca estará dirigida sobretodo a niños de la comunidad.	"LEER ES TU ESENCIA NATURAL"
Recordación	Entregaremos un elemento que lo usarán cada vez que regresen a la biblioteca.	Entregaremos un pasaporte con varias celdas, que serán selladas cada vez que visiten la biblioteca, con un mensaje que incentive a los niños a leer.	"VIAJAR EN UN LIBRO ES LA MEJOR MANERA DE VOLAR"

Gráfico 85, Cuadro Resumen Campaña 5, Elaboración Propia.

- **Problema 3:**

Proveedores

En la operación de ENAP existen riesgos en todas las actividades y los proveedores están expuestos diariamente a accidentes con las personas el ambiente y la operación.

“TRABAJO BIEN HECHO, TRABAJO SEGURO”

Objetivo Específico de Campaña.

Mejorar en un 80% el manejo de riesgos e incentivar a los proveedores a usar estándares de control y mitigación de riesgos, para reducir incidentes en un mes.

Campaña Expectativa.

Estrategia.

Enviaremos una invitación que genere intriga sobre qué evento puede ser.

Táctica.

Se enviará un mailing a los proveedores con una nota que diga **“Trabajo bien hecho, Trabajo seguro”**. Te invitamos a este gran evento en donde mejorarás y reforzarás los estándares de trabajo.

Mensaje.

“TRABAJO BIEN HECHO, TRABAJO SEGURO”

Artes/Montaje.

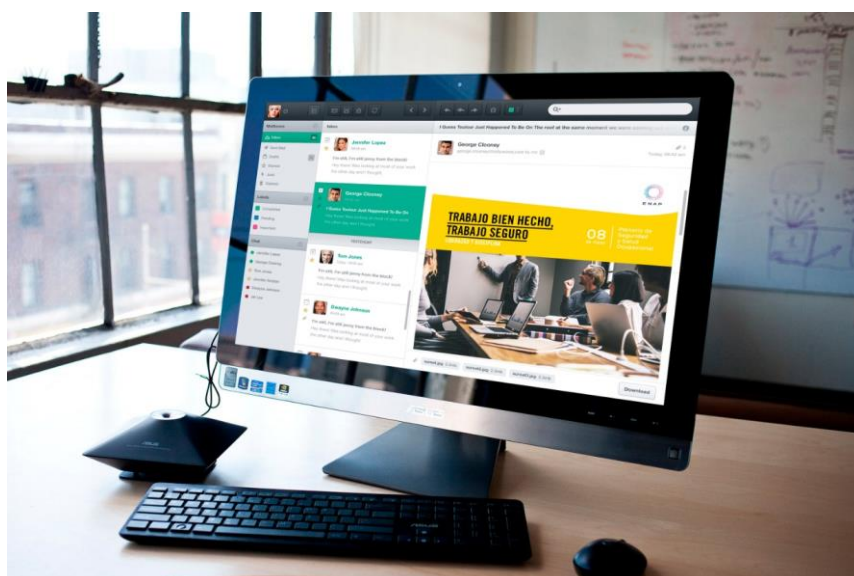


Gráfico 86, Arte/Montaje Campaña Expectativa, Elaboración Propia.

Campaña Informativa:

Estrategia.

Se realizará un evento para reforzar conocimientos de estándares de manejo y gestión de riesgos.

Táctica.

Se realizará un evento llamado **“Plenario de Seguridad”**, en el que se dará una charla con el Jefe de Seguridad, Integridad Operacional y Riesgos de Casa Matriz de Chile y se pasará un video testimonial de Conducción Segura.

Mensaje.

“TRABAJO BIEN HECHO, TRABAJO SEGURO”

Artes/Montaje.

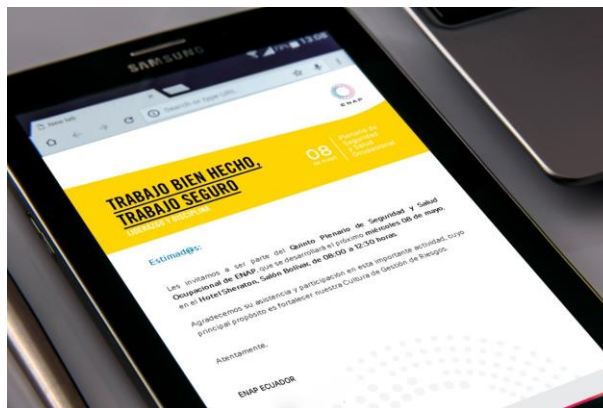


Gráfico 87, Arte/Montaje Campaña Informativa, Elaboración Propia.

Campaña Recordación.

Estrategia.

Enviaremos un elemento que genere recordación a los proveedores sobre la importancia del manejo y gestión de riesgos.

Táctica.

A los 8 días del evento se enviará un diploma y un pin de reconocimiento a los proveedores que asistieron al plenario, con una nota que diga “Yo Trabajo Bien, Yo Trabajo Seguro” para que los proveedores lo tengan y recuerden los estándares de la Cultura de Riesgos de ENAP.

Mensaje.

“YO TRABAJO BIEN YO TRABAJO SEGURO”

Artes/Montaje.

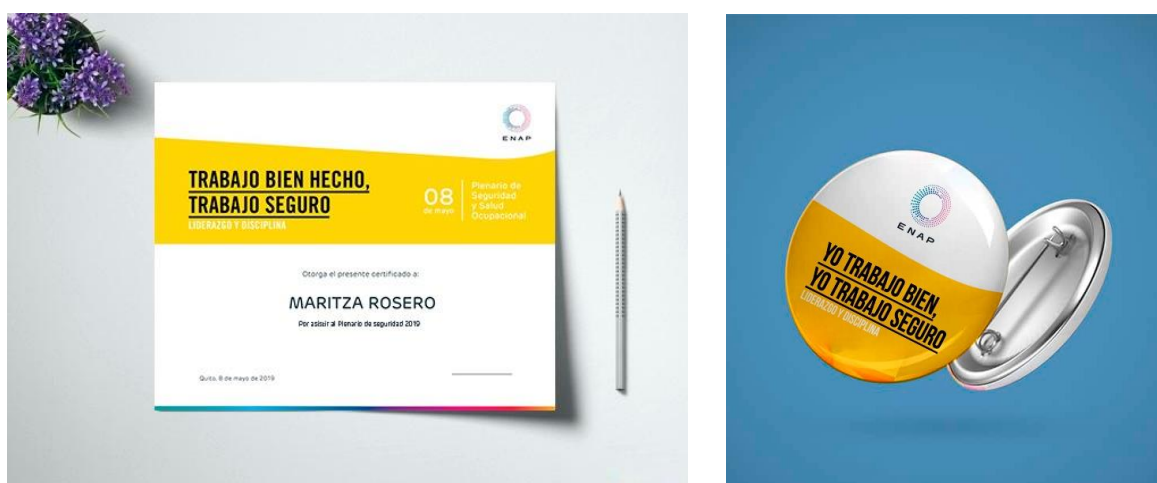


Gráfico 88, Arte/Montaje Campaña Recordación, Elaboración Propia.

Presupuesto.

TRABAJO BIEN HECHO, TRABAJO SEGURO

ETAPA	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Expectativa	Envío de mailings a todos los proveedores.	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Informativa	Producción de Plenario de Seguridad para 150 asistentes.	1	\$ 10.000	\$ 10.000
Recordación	Producción de 120 diplomas y pins para asistentes del Plenario de Seguridad. *Incluye envíos.	120	\$ 1.50	\$ 180
SUB TOTAL CAMPAÑA				\$ 10.330
IVA				\$ 1.240
TOTAL CAMPAÑA				\$ 11.570

Gráfico 89, Presupuesto Campaña 6, Elaboración Propia.

Cronograma.

TRABAJO BIEN HECHO, TRABAJO SEGURO

ACTIVIDAD	MES			
	SEPTIEMBRE			
	S1	S2	S3	S4
Expectativa	★			
Informativa		★		
Recordación				★

Gráfico 90, Cronograma Campaña 6, Elaboración Propia.

Cuadro Resumen.

TRABAJO BIEN HECHO, TRABAJO SEGURO

ETAPA	ESTRATEGIA	TÁCTICA	MENSAJE
Expectativa	Enviaremos una invitación que genere intriga sobre qué evento puede ser.	Se enviará un mailing a los proveedores con una nota que diga "Trabajo bien hecho, trabajo seguro". Te invitamos a este gran evento en donde mejorarás y reforzarás los estándares de trabajo.	"TRABAJO BIEN HECHO, TRABAJO SEGURO"
Informativa	Se realizará un evento para reforzar conocimientos de estándares de manejo y gestión de riesgos.	Se realizará un evento llamado "Plenario de Seguridad", en el que se dará una charla con el Jefe de Seguridad, Integridad Operacional y Riesgos de Casa Matriz de Chile y se pasará un video testimonial de Conducción Segura.	"TRABAJO BIEN HECHO, TRABAJO SEGURO"
Recordación	Enviaremos un elemento que genere recordación a los proveedores sobre la importancia del manejo y gestión de riesgos.	A los 8 días del evento se enviará un diploma y un pin de reconocimiento a los proveedores que asistieron al plenario, con una nota que diga "Yo Trabajo Bien, Yo Trabajo Seguro" para que los proveedores lo tengan y recuerden los estándares de la Cultura de Riesgos de ENAP.	"YO TRABAJO BIEN YO TRABAJO SEGURO"

Gráfico 91, Cuadro Resumen 6, Elaboración Propia.

- **Problema 4:**

Autoridades de Control Hidrocarburífero

ENAP tiene buenas relaciones con las entidades gubernamentales de control hidrocarburífero, pero necesita un plan para reforzar esta relación y acercarse y mantenerla a largo plazo.

CAMINA CON NOSOTROS***Objetivo Específico de Campaña.***

Mantener y fortalecer en un 60% las relaciones con las entidades gubernamentales sensibilizarlas del buen manejo operativo que maneja ENAP Ecuador en un mes.

Campaña Expectativa.***Estrategia.***

Enviaremos un mail de una visita a campo que genere intriga en las autoridades para llamar su atención, ellos pensarán que esta visita será técnica.

Táctica.

Se enviará un mail a las autoridades invitando a una visita al campamento y a un recorrido por las operaciones de ENAP en el Coca, sin mayor explicación pero que diga **“Si caminas solo irás más rápido, pero si caminas acompañado llegarás más lejos”**.

Mensaje.

“CAMINA CON NOSOTROS”

Artes/Montaje.

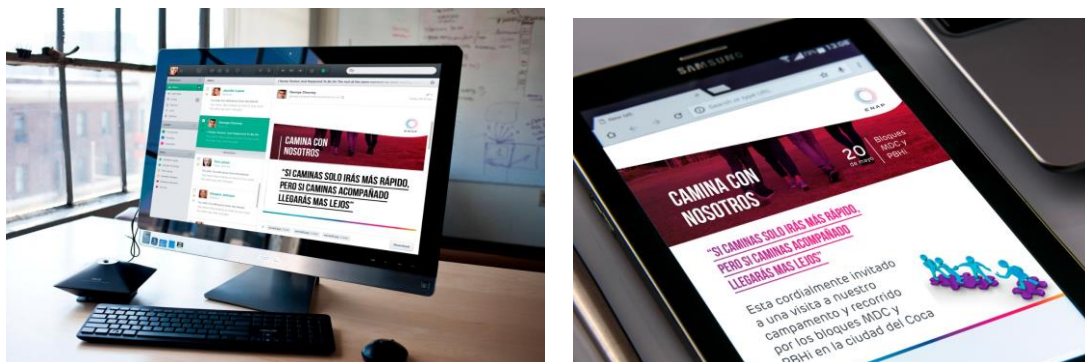


Gráfico 92, Artes/Montaje Campaña Expectativa, Elaboración Propia.

Campaña Informativa.

Estrategia.

El día de la visita se realizará un recorrido a las instalaciones, en el cual las autoridades sabrán más del manejo de procesos de ENAP.

Táctica.

Se les hará un recorrido por las operaciones y se les hará poner sus dos pies con zapatos en una base de masa de arcilla, en un camino de la granja que está dentro de las operaciones de ENAP.

Mensaje.

“CAMINA CON NOSOTROS”

Artes/Montaje.



Gráfico 93, Artes/Montaje Campaña Informativa, Elaboración Propia.

Campaña Recordación.

Estrategia.

Enviaremos un elemento que genere recordación de la visita a ENAP.

Táctica.

Una vez seca la masa de huellas de zapatos de cada autoridad, le enviaremos una huella a cada uno, con una nota que diga **“Camina con Nosotros”**.

Mensaje.

“CAMINA CON NOSOTROS”

Artes/Montaje.

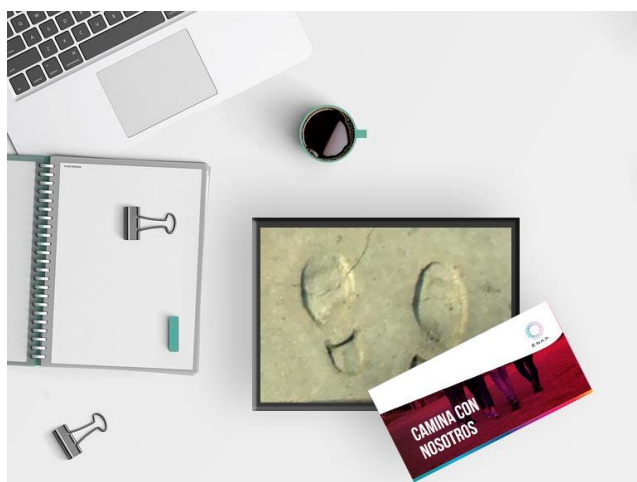


Gráfico 94, Artes/Montaje Campaña Recordación, Elaboración Propia.

Presupuesto.

CAMINA CON NOSTROS

ETAPA	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Expectativa	Envío de mailings a autoridades del sector hidrocarburífero.	1	\$ 150	\$ 150
Informativa	Producción de camino de arcilla para que los asistentes coloquen sus pies.	1	\$ 2,500	\$ 2,500
Recordación	Envío de placas conmemorativas de las visitas con una de sus huellas. Incluye producción.	100	\$ 3	\$ 300
SUB TOTAL CAMPAÑA				\$ 2,950
IVA				\$ 354.00
TOTAL CAMPAÑA				\$ 3,304

*Gráfico 94, Presupuesto Campaña 7, Elaboración Propia.***Cronograma.**

CAMINA CON NOSTROS

ACTIVIDAD	MES			
	OCTUBRE			
	S1	S2	S3	S4
Expectativa	★			
Informativa		★		
Recordación				★

Gráfico 95, Cronograma Campaña 7, Elaboración Propia.

Cuadro Resumen.

CAMINA CON NOSOTROS

ETAPA	ESTRATEGIA	TÁCTICA	MENSAJE
Expectativa	Enviaremos un mail de una visita a campo que genere intriga en las autoridades para llamar su atención, ellos pensarán que esta visita será técnica.	Se enviará un mail a las autoridades invitando a una visita al campamento y a un recorrido por las operaciones de ENAP en el Coca, sin mayor explicación pero que diga "Si caminas solo irás más rápido, pero si caminas acompañado llegarás más lejos"	"CAMINA CON NOSOTROS"
Informativa	El día de la visita se realizará un recorrido a las instalaciones, en el cual las autoridades sabrán más del manejo de procesos de ENAP.	Se les hará un recorrido por las operaciones y se les hará poner sus dos pies con zapatos en una base de masa de arcilla, en un camino de la granja que está dentro de las operaciones de ENAP.	"CAMINA CON NOSOTROS"
Recordación	Enviaremos un elemento que genere recordación de la visita a ENAP.	Una vez seca la masa de huellas de zapatos de cada autoridad, le enviaremos una huella a cada uno, con una nota que diga "Camina con Nosotros" .	"CAMINA CON NOSOTROS"

Gráfico 96, Cuadro Resumen Campaña 7, Elaboración Propia.

Presupuesto General Campañas Globales.

PRESUPUESTO ENAP ECUADOR						
	ETAPA	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	
LA ENERGÍA DE LA AMAZONÍA	Expectativa	Pauta en medios impresos tanto de Quito como del Coca. Selección de 8 medios en total de mayor tiraje.	8	\$ 300.00	\$ 2,400	
		Selección de vallas en puntos estratégicos de la ciudad de Quito y Coca. 12 vallas en total por un mes.	12	\$ 200.00	\$ 2,400	
		Pauta en radios radio de Quito y el Coca, con mayor audiencia. Cuña de 15' en 10 medios en total por un mes.	10	\$ 150.00	\$ 1,500	
	Informativa	Pauta en medios impresos tanto de Quito como del Coca. Selección de 8 medios en total de mayor tiraje.	8	\$ 300.00	\$ 2,400	
		Selección de vallas en puntos estratégicos de la ciudad de Quito y Coca. 12 vallas en total por un mes.	12	\$ 200.00	\$ 2,400	
		Pauta en radios radio de Quito y el Coca, con mayor audiencia. Cuña de 15' en 10 medios en total por un mes.	10	\$ 150.00	\$ 1,500	
	Recordación	Producción de 20.000 cucharas de bambú con semillas de diversas plantas para distribuir con los diarios de mayor tiraje de Quito y el Coca.	20000	\$ 0.20	\$ 4,000	
	LEER ES TU ESENCIA NATURAL	Expectativa	Compra de terreno y colocación de valla.	1	\$ 15,000	\$ 15,000
		Informativa	Construcción de biblioteca y adquisición de libros y elementos de decoración.	1	\$ 5,000	\$ 5,000
Recordación		Producción de pasaportes para niños de la comunidad.	5000	\$ 0.50	\$ 2,500	
TRABAJO BIEN HECHO, TRABAJO SEGURO	Expectativa	Envío de mailings a todos los proveedores.	1	\$ 150.00	\$ 150.00	
	Informativa	Producción de Plenario de Seguridad para 150 asistentes.	1	\$ 10,000	\$ 10,000	
	Recordación	Producción de 120 diplomas y pins para asistentes del Plenario de Seguridad. Incluye envíos.	120	\$ 1.50	\$ 180	
CAMINA CON NOSTROS	Expectativa	Envío de mailings a autoridades del sector hidrocarburífero.	1	\$ 150	\$ 150	
	Informativa	Producción de camino de arcilla para que los asistentes coloquen sus pies.	1	\$ 2,500	\$ 2,500	
	Recordación	Envío de placas conmemorativas de las visitas con una de sus huellas. Incluye producción.	100	\$ 3	\$ 300	
SUB TOTAL CAMPAÑA					\$ 52,380.00	
IVA					\$ 6,285.60	
TOTAL CAMPAÑA					\$ 58,665.60	

Gráfico 97, Presupuesto General Campañas Globales, Elaboración Propia.

CONCLUSIONES

En el presente trabajo de investigación se realizó la auditoría de comunicación en La Empresa Nacional del Petróleo (ENAP) por medio de encuestas realizadas a una muestra representativa de la empresa. Se pudo conocer a profundidad la eficacia de los procesos, canales y herramientas de la comunicación dentro de la organización, medir si los distintos públicos reciben los mensajes a tiempo, conocer si el público interno se identifica con la identidad de la organización y se pudo comprender como se encuentra la identidad, comunicación e imagen dentro de los trabajadores, para posteriormente desarrollar un plan estratégico de comunicación tanto con el público interno como externo.

ENAP Ecuador, cuenta con una imagen e identidad visual nueva, sólida y muy moderna. Para nosotros ha sido importante analizar si el personal lo ha aceptado y si la utiliza apropiadamente y si se sienten identificados con la misma.

De igual manera ha sido importante conocer si los canales comunicacionales utilizados están funcionando de la manera adecuada y si los mensajes están llegando a todos sus colaboradores.

ENAP Ecuador, cuenta con un departamento de comunicación que ha sido constante y preocupado por el bienestar, cuidado y relación que tiene con cada uno de sus públicos.

Posterior a la tabulación, pudimos determinar:

- El 79% de los empleados conoce la Misión de ENAP, esto demuestra que un alto porcentaje conoce y está consciente de la razón de ser de la organización.

- Podemos ver que conocen la Misión de ENAP en los departamentos de RRHH y Administración el 80%, Producción y Proyectos el 78%, Asuntos Corporativos y Legal el 100%, Gerencia General e IOR el 83% en Finanzas, Planificación y Estrategia el 29%, Exploración el 100% y Abastecimientos el 78%
- Los 3 valores con los que más se identifican los empleados son: Honestidad, Confianza, Seguridad en Cada Paso.
- Observamos que tienen claro los colores corporativos con un 22% en los tres colores más usados y, que el 96% reconoce el logotipo de ENAP y ENAP Ecuador, por lo tanto, los empleados conocen el símbolo que identifica la organización.
- Las herramientas más relevantes por las que los empleados se informan diariamente son a través de: Outlook con un 31%, sus jefes con un 29%, intranet 22% y compañeros un 13%. Y que las herramientas según el agrado de los empleados son en este orden las tres más importantes son: Reunión departamental el 31%, el Cara a Cara el 27% y videoconferencias el 11%.
- Las opciones más usadas de Outlook son: el correo con un 49% y el calendario con un 28%, los tipos de correos que más reciben son de compañeros de trabajo con un 39%, de comunicación interna de ENAP Ecuador un 30% y de sus jefes un 19%. A nivel departamental en RRHH y Administración el 40% de comunicación interna de ENAP Ecuador y el 40% de compañeros, en Producción y Proyectos el 37% de compañeros y el 31% de comunicación interna de ENAP Ecuador, en Asuntos Corporativos y Legal el 40% de su jefe y el 20% de compañeros, en Gerencia General e IOR el 44% de su jefe y el 44% de compañeros, en Finanzas, Planificación y

Estrategia 43% de comunicación interna de ENAP Ecuador y el 43% de compañeros, en Exploración el 36% de compañeros y el 21% comunicación interna de ENAP Ecuador y Abastecimientos el 33% de compañeros y el 28% de comunicación interna de ENAP Ecuador, en estos porcentajes podemos resaltar que hay departamentos como IOR y Abastecimientos que recibe un gran porcentaje de mails de sus compañeros y Asuntos Corporativos y Legal un alto porcentaje de mails de su jefe.

- A los empleados les gustaría recibir más información sobre proyectos nuevos, sobre la empresa en un 30% e información sobre la empresa en un 22%.
- La información Los empleados creen que su jefe les informa a tiempo y que son escuchados que reciben de su jefe es a tiempo, con detalle en un 90% y se sienten escuchados en un en un 86% que es un gran porcentaje. La información que prevalece en ENAP Ecuador es del jefe al empleado en un 53%, vemos que es una comunicación directa lo cual demuestra una comunicación de puertas abiertas. Les gusta que su jefe se comunique con ellos de manera personal. Y entre compañeros en un 30%.
- Los empleados creen que ENAP Ecuador comunica de una forma actualizada en un 25%, que la información es necesaria en un 21%y que es oportuna en un 18%.

Posterior a la entrevista, pudimos notar:

- El Gerente General nos comentó sobre la cultura de ENAP Ecuador, en la cual primero son las personas, segundo el medio ambiente y tercero la producción. Nos mencionó que no importa detener las operaciones por la seguridad de una persona.

Todo esto como preámbulo para contarnos que su oficina se encuentra siempre con las puertas abiertas, que él recibe a todo el personal sin cita y que le gusta que sus empleados vengan con ideas creativas que estén innovando todo el tiempo, que él invita a su personal a surfear y no a remar, ya que remar es hacer lo mismo para llegar a un mismo sitio, que no está mal pero que él quiere que su gente salga de su zona de confort, tenga nuevas ideas sobre procesos que siempre se han hecho de una misma forma y propongan sus propios proyectos.

- Está convencido de que ENAP es una empresa con una cultura de comunicación directa y transversal, que todos los empleados pueden conversar con sus jefes abiertamente de cualquier tema y que el personal tiene información de primera mano, la misma que se trata en la mesa del Grupo Ejecutivo de Gerentes, que ellos tienen la obligación de transmitir a su gente esta información.

Recomendaciones:

Los datos han demostrado que si bien es cierto un alto porcentaje conoce la misión y está alineada con la identidad de la organización, sin embargo, hay un porcentaje que aún no conoce y para el cual hay que planear programas o campañas que pongan en práctica y lograr los objetivos que nos hemos propuesto.

Crear nuevas estrategias para mantener los vínculos de comunicación.

Tomar en cuenta las recomendaciones extras de los empleados como crear una APP para liberar el WhatsApp, actualizar la Intranet, incorporar reuniones transversales, subir las presentaciones para tenerlas como fuentes de consulta, fomentar papers, publicaciones, reducir el tiempo de las reuniones más precisas y concretas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apolo, D. Báez, V. Pauker, L & Pasquel, G. (2017): "Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica". Revista Latina de Comunicación Social, 72, pp. 521 a 539.
- Aladro, E. (1999). Teoría de la información y la comunicación efectiva. España: Fragua.
- Brandolini, A., González Frigoli, M., & Hopkins, N. (2009). Comunicación interna.
- Cabanas, C. y. (2004). Auditorías de Comunicación Interna. Capital Humano, 44.
- Castro, I. (2006) El modelo Comunicativo: Teóricos y teorías relevantes. México: Trillas.
- Capriotti, P. (1998). La Comunicación Interna. Tarragona: Universidad Rovira. Artículo publicado en Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo (Argentina), N. 13, diciembre 1998, pp. portada y 5-7.
- Conceptos Claves de Comunicación. (s.f.).
- Cuadernos de gestión, ISSN 1131-6837, N° 14, 1992 (Ejemplar dedicado a: La Unión Europea y sus efectos en la gestión), págs. 103-115.
- Currás, R. (2010). Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación. España: Praxis.
- Elizalde, L. (2009). Comunicación Institucional: Argentina: Universidad Austral.
- Francisco, G. (s.f.). Comunicación de la Estrategia. España: Deusto.
- García Jiménez, Jesús. (1998). La comunicación interna. Madrid Ediciones Díaz de Santos.
- Galeano, E.C. (1997). Modelos de Comunicación. España: Macchi.
- KNAPP, Robert H. "A Psychology of Rumor", Public Opinion Quarterly, 944.
- Karaosmanoglu, E. y Melewar, T.C. 2006. Corporate communications, identity and image: A research agenda. Journal of Brand Management, 14(1/2), pp.196-206.
- Lasswell, H. D. (1948). The Structure and Function of Communication in Society, In: The Communication of Ideas. New York: Bryson
- Lite, M. d. (2000). Gestión de la comunicación interna en las organizaciones. Navarra.
- López, A. (1995). Teoría de la información. Chile: s, e.

- Mark, L. (1982). *La comunicación no verbal. El cuerpo y el entorno*. España: Paidós Ibérica.
- Martinez, M. y. (2006). *Orígenes y clasificación de la auditoría de la información*. Cuba: Acimed.
- Minguez, N. (1999). *Identidad, imagen y reputación: tres conceptos para gestionar la comunicación empresarial*. *ZER: Revista de Estudios de Comunicación= Komunikazio Ikasketen Aldizkaria*, 4(7).
- Ocampo, María Cristina, *Comunicación Empresarial*, ECOE Ediciones, Universidad de la Sabana, s/f.
- Ongallo, C. (2007). *Manual de Comunicación*. Madrid: Dykinson.
- Pacheco, R. (2005, junio). *Competencias claves para la comunicación organizacional*. *Chasqui*, 90, pp.70-79.
- Parra, C. (2018). *La película del StakeHolder: ¿qué son?* mayo 2, 2019, de rockcontent Sitio web: <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-un-stakeholder/>
- Pérez, A. (2013). *Identidad, imagen y reputación de la empresa: integración de propuestas teóricas para una gestión exitosa*. España: Cantabria.
- Pimienta, M. (2013). *La auditoría de la comunicación interna*. DIRCOM.
- Pimienta, M. (2008). *Los stakeholders legitiman a la organización*. *Chasqui*, 103, pp.81-83.
- Rodríguez, V. (2008). *Comunicación Corporativa*. Santiago: Ril Ediciones.
- Rosero, Maritza, *Comunicación Interna*, 2015, USFQ, Educación en Línea.
- Rubin, R. (2002). *Will the real SMART goals please stand up*. En R. Rubin, *The Industrial-Organizational Psychologist* (págs. 26-27).
- Sánchez, U. (2006). *Modelos y Esquemas de Comunicación: algunos acercamientos*. Colombia: s. e.
- Sanz De La Tajada, L. Á.: *Integración de la identidad y la imagen de la empresa*. ESIC, Madrid, 1994.
- Vázquez, A., & Etkin, M. E. (2016). *La Comunicación en las OSC Matriz ACO de autodiagnóstico*. Villafañe, J., 1999, pps 219-227).
- Weber, M. (1987). *Qué es la comunicación*. mayo 2, 2019, de slideshare Sitio web: <https://es.slideshare.net/MANOLCC/qu-es-la-comunicacin-2340381>
- Weigelt, K. 1988. *Reputation and corporate strategy: A review of recent theory and applications*. *Strategic Management Journal*, 9, pp. 443-454.

ANEXO

Encuesta:

Evaluación de Comunicación

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

Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

Entiéndase que, cuando nos referimos a **ENAP** es **Casa Matriz** y cuando decimos a **ENAP Ecuador** es nuestra filial.

Área _____

A nivel de Identidad:

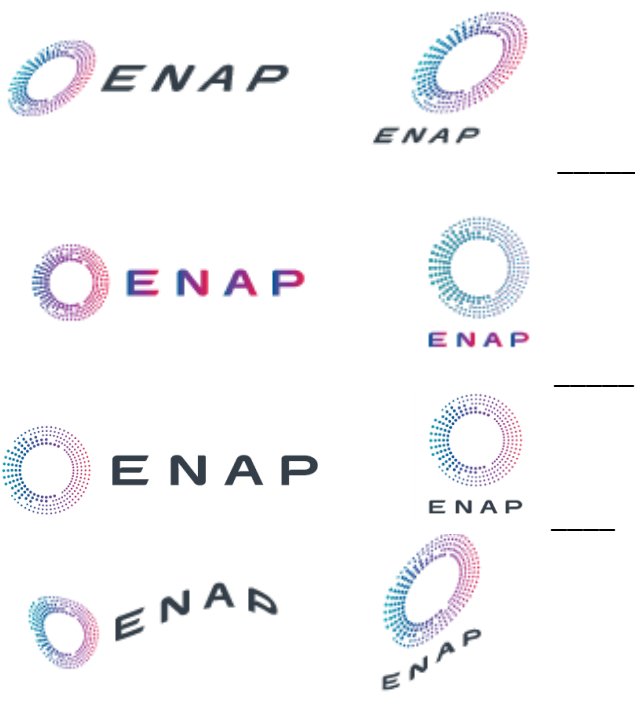
1. Conoce usted, ¿Cuál es la misión de **ENAP**?

SI ____ NO ____

Si la respuesta es **SI** pase a la siguiente pregunta y si es **NO** pasa a la pregunta **3**.

2. Escoja una de las siguientes opciones y señale con una **X** la opción que corresponda a la misión de **ENAP**.
- a. Empresa de energía, que provee productos y servicios que satisfacen las necesidades de sus clientes y contribuye al desarrollo sustentable de los países y de las comunidades en que se inserta, operando en forma competitiva y rentable. _____
 - b. Empresa de energía, líder en hidrocarburos, integrada, que provee productos y servicios, operando en forma competitiva y rentable. _____
 - c. Empresa de energía, 100% del Estado de Chile, líder en hidrocarburos, integrada, que provee productos y servicios que satisfacen las necesidades de sus clientes y contribuye al desarrollo sustentable de los países y de las comunidades en que se inserta, operando en forma competitiva y rentable. _____
 - d. Ninguna de las anteriores _____

3. Independiente de nuestro **HABITAR**, de la siguiente lista de valores, ¿Cuáles son los tres que mejor identifican a **ENAP Ecuador**?
- Honestidad ___
 - Visión Pionera ___
 - Confianza ___
 - Seguridad en Cada Paso ___
 - Actitud positiva ___
 - Personas en el Centro ___
 - Compromiso ___
 - Excelencia en todo
 - Sostenibilidad ___
 - Colaboración Integral ___
4. Marque los colores corporativos de **ENAP Ecuador**:
- Negro ___
 - Magenta ___
 - Tomate ___
 - Gris ___
 - Azul ___
 - Amarillo ___
 - Blanco ___
 - Turquesa o Aqua ___
 - Rojo ___
5. De las siguientes opciones. Señale con una **X**, el símbolo o logo correcto de **ENAP** y **ENAP Ecuador**.



A nivel de Comunicación / Herramientas:

6. Señale las **3** herramientas de comunicación principales por las cuales usted se informa diariamente sobre el trabajo en **ENAP Ecuador**.
- Intranet ___
 - Outlook ___
 - Rumores ___
 - Jefe ___
 - Compañeros ___
 - WhatsApp ___
 - Facebook ___
 - Instagram ___
7. Califique encerrando dentro de un círculo las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia en **ENAP Ecuador**. (Siendo, **1** muy malo y **5** excelente)

Reunión departamental	1	2	3	4	5
Cara a Cara	1	2	3	4	5
Cartelera	1	2	3	4	5
Intranet	1	2	3	4	5
Compañeros	1	2	3	4	5
Videoconferencias	1	2	3	4	5
WhatsApp	1	2	3	4	5
Facebook	1	2	3	4	5
Instagram	1	2	3	4	5

8. De las siguientes opciones que posee Outlook, ¿cuál es la que más utiliza? Señale **2**.
- Correo ___
 - Calendario ___
 - Contactos ___
 - Tareas ___
 - Notas ___
9. Qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe diariamente. Señale **2**.
- De Comunicación Interna de **ENAP Ecuador** _____
 - De la gerencia de **ENAP Ecuador** _____
 - De la Casa Matriz de **ENAP** _____
 - De compañeros de trabajo ___
 - De su jefe
 - Publicidad

10. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre **ENAP Ecuador**, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.

- a. Información sobre la empresa ____
 - b. Sociales (cumpleaños, buenas noticias) ____
 - c. Responsabilidad Social ____
 - d. Proyectos Nuevos ____
 - e. Talleres, seminarios, etc.
 - f. Otros expliquen
-

A nivel de Comunicación / Canales

11. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con una X, sobre las siguientes afirmaciones sobre su jefe o superior inmediato:

		Acuerdo	Desacuerdo
a.	Realiza una reunión semanal		
b.	Me explica con detalle las novedades en la reunión departamental		
c.	Me informa a tiempo		
d.	Me escucha y transmite mis inquietudes de la misma forma en las que yo se las transmito		
c.	Comunica a todos en su área el éxito en el cumplimiento de objetivos		

12. Según su opinión, ¿De qué manera se transmite la información dentro de **ENAP Ecuador**?

Escoja 2 opciones de las siguientes:

- a. Del jefe al empleado ____
- b. Del empleado al jefe ____
- c. Entre departamentos ____
- d. Entre compañeros ____

13. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunice con usted??

Escoja **2** opciones en orden de preferencia, de las siguientes:

- a. Carta escrita ____
- b. Reunión departamental ____
- c. Reunión personal ____
- d. Correo electrónico ____
- e. Memo ____
- f. Llamada telefónica ____
- g. WhatsApp ____
- h. Otro _____

14. Marque con una **X** en aquellas características que usted considera que, la información emitida por **ENAP Ecuador** es:

Actualizada	
Oportuna	
Precisa	
Necesaria	
Suficiente	
Fiable	

15. ¿Tiene alguna recomendación sobre cómo mejorar la comunicación entre empresa y sus empleados?

Muchas gracias por su opinión.