

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA: COMUNICACIÓN SOCIAL

Tesis previa a la obtención del Título de: LICENCIADA EN COMUNICACIÓN
SOCIAL CON ESPECIALIDAD EN DESARROLLO

TEMA:

CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN PARA LA FUNDACIÓN
“SENDEROS DE ESPERANZA” UBICADO EN EL DISTRITO METROPOLITANO
DE QUITO

AUTORA:

BUSTOS BETANCOURT PAMELA DEL ROCÍO

DIRECTOR:

DARWIN REYES SOLÍS

QUITO, Mayo del 2012

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Por medio de la presente declaro que los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Quito, Mayo 2011.

Atentamente

Pamela del Rocío Bustos Betancourt

CI1715672752

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO

Quiero empezar agradeciendo a Dios quien rige y mis caminos y guía mi vida.

A mis padres, quienes con su infinito amor y apoyo incondicional son tan dueños de mis logros como lo soy yo.

A la memoria de mi amada hermana quien en vida fue mi ejemplo a seguir y una de las influencias más importantes para poder ser quien soy.

A mi esposo a mi hija y por supuesto a la Madre de mi esposo Judith Estrella por su valiosa ayuda.

Y un agradecimiento muy especial a Darwin Reyes, quien siempre tuvo una predisposición enorme de ayudarme en todo lo que necesite, sin su valiosa ayuda esto no hubiese sido posible.

INDICE GENERAL

CAPÍTULO I

MODELOS DE COMUNICACIÓN.

1.1	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	6
1.2	MODELOS FUNCIONALISTAS	7
1.3	MODELO ESTRUCTURALISTAS.	12
1.4	MODELOS MATEMÁTICOS-INFORMACIONALES	18
1.5	MODELOS SISTÉMICOS	24

CAPÍTULO II

IMAGEN CORPORATIVA Y COMUNICACIÓN.

2.1	ELEMENTOS QUE INTERVIENEN EN LA COMUNICACION.	27
	a) EL EMISOR.	28
	b) EL RECEPTOR.	28
	c) EL MENSAJE.	29
	d) EL CÓDIGO.	30
	e) EL CONTEXTO.	31
	f) LOS RUIDOS.	32
	g) LOS FILTROS.	32
	h) LA RETROALIMENTACIÓN O FEEDBACK.	33

2.2	COMUNICACIÓN CORPORATIVA.	39
2.3	CLASIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA	46
2.4	COMUNICACIÓN INTERNA.	48
	A) LA COMUNICACIÓN DESCENDENTE.	48
	B) LA COMUNICACIÓN ASCENDENTE	49
	C) LA COMUNICACIÓN HORIZONTAL	49
2.5	IDENTIDAD CORPORATIVA.	59
2.5.1	RASGOS FÍSICOS.	62
2.5.2	RASGOS CULTURALES.	63
2.6	IMAGEN CORPORATIVA.	64
2.6.1	IMAGEN INTERNA.	70
2.7	PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN.	72
2.8	ESQUEMA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA.	77

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA FUNDACIÓN “SENDERO DE ESPERANZA”

3.1	ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS UTILIZADAS	83
A.	TRABAJO DE CALLE	83
B.	CENTRO DE DÍA	84
C.	OPCIÓN DE VIDA	84
3.2	PLANTEAMIENTO DE LOS PROBLEMAS (ENCUESTAS – ENTREVISTAS)	84

3.3 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN.	99
------------------------------------	----

CAPÍTULO IV

ESQUEMA GENERAL DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN DE LA "FUNDACIÓN SENDEROS DE ESPERANZA".

4.1 DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.	109
4.1.1 MISIÓN	109
4.1.2 VISIÓN	109
4.1.3 VALORES COORPORATIVOS FILOSOFÍA Y POLÍTICAS	109
4.1.4 OBJETIVOS	113
4.2 DESCRIPCION DE ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES	114
4.3 PRESUPUESTO	119
4.4 EVALUACIÓN E INDICADORES DE MEDICIÓN.	120

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES	121
5.2 RECOMENDACIONES.	123

BIBLIOGRAFÍA	124
---------------------	-----

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No. 1	10
GRÁFICO No. 2	16
GRÁFICO No. 3	20
GRÁFICO No. 4	23
GRÁFICO No. 5	31
GRÁFICO No. 6	34
GRÁFICO No. 7	85
GRÁFICO No. 8	86
GRÁFICO No. 9	87
GRÁFICO No. 10	88
GRÁFICO No. 11	89
GRÁFICO No. 12	90
GRÁFICO No. 13	92
GRÁFICO No. 14	93
GRÁFICO No. 15	94
GRÁFICO No. 16	95
GRÁFICO No. 17	96
GRÁFICO No. 18	97
GRÁFICO No. 19	98

INDICE DE CUADROS

CUADRO No. 1	35
CUADRO No. 2	50
CUADRO No. 3	80
CUADRO No. 4	103
CUADRO No. 5	108
CUADRO No. 6	118
CUADRO No. 7	119

INTRODUCCIÓN

La comunicación es la pieza más importante para el funcionamiento de cualquier institución, es así que contar con un departamento de comunicación que permita organizar todos los procesos comunicativos que se dan en una institución se ha vuelto indispensable.

Concebir la comunicación como oportunidad de encuentro con el otro, plantea una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito social, porque es allí donde tiene su razón de ser, ya que es a través de ella como las personas logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación que posibilitan el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, y se le encuentra sentido a ser parte de aquella.

Toda institución debe priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicaciones e información que dinamice los procesos que a nivel interno vivifican la entidad y la proyectan hacia su área de influencia.

Las comunicaciones institucionales internas promueven la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales.

La carencia de estrategias comunicativas al interior de la institución, la falta de canales o la subutilización de los mismos, genera lentitud en los procesos y en las acciones, retardo en las respuestas y desinformación acerca de las políticas, todo lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno. Por otra parte, son indispensables para que no se pierda la coherencia entre las acciones que se realizan dentro de la institución con la realidad

Las comunicaciones internas son una construcción diaria: en las reuniones, en el intercambio diario, permanente, en los espacios de discusión y de reflexión (seminarios, reuniones, clases), en la difusión de mensajes (notas, memorandos, teléfono, carteleras, afiches), en los encuentros casuales, en el reconocimiento y respeto por las expresiones del otro.

Se puede pensar que el hecho de manejar el mismo código garantiza una comunicación exitosa; esto no es suficiente, ya que hay muchos ingredientes que de una u otra manera contribuyen a acercar las personas y a estrechar vínculos: vivir experiencias comunes, compartir significados, participar de la vida institucional, ser uno pero a la vez equipo.

Desconocer esta realidad, lleva a unas relaciones interpersonales que se desarrollan sobre rumores y suposiciones que desvirtúan y /o bloquean todo intento de comunicación; de esta manera el colectivo se desintegra y se cae en un sempiterno monólogo, improductivo o en un activismo inútil.

El problema se presenta debido a la ausencia de un ambiente comunicativo que propicia un clima laboral agradable, que permita generar y poner en marcha los cambios que se requieren para responder con eficacia a las exigencias del mundo actual y futuro. Indicativos como "bajo nivel escolar en los niños", expresados en: " No se forman", "no manejan conceptos pero saben hacer el oficio", y entender el sentido de la comunicación en el mundo actual, en donde el horizonte comunicativo cubre todos los ámbitos de la acción humana: epistemológico, social y emocional, nos lleva a mirar cómo en una facultad de comunicación, a veces se descalifica o se enfatiza en los medios o se trabaja en torno a lo virtual y se desconocen otras formas de intercomunicación.

Otros apuntan a las respuestas condicionadas a los requerimientos de una autoridad superior en un organigrama de jerarquías, en donde unos solamente tienen la palabra, quizás no hay interlocución porque no se escucha al otro; cada uno atiende a su propio monólogo, cuando no se establecen monólogos de dos, diez o más personas.

Gestionar los procesos comunicativos, implica considerar los ámbitos y niveles de procesos que se dan dentro del sistema organizacional. Si los integrantes del grupo tienen definidas responsabilidades y roles, esto les permite establecer un esquema de trabajo flexible, en donde se dan espacios de encuentro para que haya un eficiente flujo de comunicación que jalone y retroalimente los diferentes programas académicos y se proyecten y dinamicen proyectos y personas.

No se puede perder de vista que la organización como tal, tiene una misión y unos objetivos profesionales prefijados que responden a la visión, misión que en últimas, es la brújula que orienta, canaliza y promueve todas las acciones.

La creación de un ambiente comunicativo que dinamice y anime las acciones individuales y colectivas, que integre esfuerzos, que comprometa voluntades para que se fortalezca la Facultad, tiene que ser compromiso y responsabilidad de todos los integrantes.

Toda persona comprometida con la organización, interactúa cooperativamente, desea ser aceptada y espera que sus opiniones se tengan en cuenta aunque sea por algunas personas de la empresa; pero cuando ésta es una institución educativa, se necesita del consenso total para lograr los objetivos propuestos.

Pero la falta de escucha, el no querer o no saber leer al otro, va deteriorando lentamente la comunicación y el grupo pierde fuerza y es presa fácil de agentes desestabilizadores que lo llevan al desmoronamiento, pues el hombre como ser social, necesita del grupo para su subsistencia, para la defensa y para desarrollarse.

Por fortuna, las organizaciones humanas han empezado a darse cuenta del valor de la comunicación y de la información como recurso estratégico para desarrollarse y sobrevivir en un mundo altamente competitivo, abierto, en donde las estructuras mentales cerradas, aisladas, impiden la toma de decisiones, la confrontación, el diálogo franco, la valoración de acciones individuales y colectivas y las relaciones armónicas.

Del estado en que se encuentren los objetivos de la organización, los personales y las motivaciones, depende la supervivencia del grupo.

De ahí la importancia de un proceso comunicativo que sea el eje motivador que facilite la interacción y mejore las condiciones y conductas del grupo. Es sabido que la comunicación puede entenderse como la interacción mediante la que los seres vivos acoplan sus respectivas conductas frente al entorno, a partir de la transmisión de mensajes, signos convenidos por el aprendizaje de códigos comunes. Como lo plantea Gregory Bateson la comunicación está directamente determinada por el contexto, puesto que es este el que supone el carácter intencional de la información dada por el locutor y permite su correcta decodificación por parte del interlocutor.

CAPÍTULO I

MODELOS DE COMUNICACIÓN.

1.1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

En este capítulo inicial es necesario abordar el tema de la comunicación organizacional, desde los modelos de comunicación existentes, con la finalidad de que el entendimiento de los mismos nos permita llevar a cabo el trabajo a realizarse en esta tesis.

Se ha concebido a la comunicación como el propio sistema de transmisión de mensajes o informaciones, entre personas físicas o sociales, o de una de éstas a una población, a través de medios personalizados o de masas, mediante un código de signos también convenido o fijado de forma arbitraria. Y más aún, el concepto de comunicación también comprende al sector económico que aglutina las industrias de la información, de la publicidad, y de servicios de comunicación no publicitaria para empresas e instituciones.¹

Se trata de valorar, cómo se articulan la información y la comunicación, cómo fluyen en los diferentes ámbitos y niveles; si a través de ellas se dinamizan y proyectan políticas pertinentes a la dirección, a la estructura y a la cultura organizacional; si la información y la comunicación informales se procesan y se canalizan institucionalmente, para que trasciendan el nivel del rumor, de la opinión, del comentario inadvertido y se vuelvan comunicación estratégica que interprete, canalice, capitalice e incorpore el valor significativo de la información generada en la cotidianidad y se tome de ella lo realmente importante para la acción productiva de la organización. Si se ofrecen elementos de juicio

¹ MARTA RIZO - ESCUELA DE PALO ALTO, "Portal de la Comunicación", Barcelona, 2002, página 23

para la toma de decisiones por la prontitud de la gestión, si se optimizan recursos para la planeación y contribuyen a la organización interna y disminuye la dispersión, de esfuerzos, de recursos humanos, de técnicas y tecnologías.²

1.2. MODELOS FUNCIONALISTAS

En general, las orientaciones llamadas “funcionalistas” en las Ciencias sociales se basan en cierta analogía entre la sociedad y el organismo. Fue Spencer quien definió por primera vez los términos de “estructura” y “función” en el análisis de la sociedad, pero fueron Durkheim, Malinowski y Radcliffe-Brown quienes preconizaron el funcionalismo como el método más adecuado para reflejar la complejidad social. Posteriormente, el paradigma funcionalista ha sido desarrollado por autores tan relevantes como T. Parsons y R.K. Merton.³

Para A. Inkeles, el objetivo principal del modelo funcionalista de la sociedad es el de

Delinear las condiciones y demandas de la vida social y señalar el procedimiento por el cual una sociedad determinada se las arregla para satisfacer sus necesidades”, así como “tratar de la manera en que las distintas estructuras están coordinadas e integradas, para conservar la unidad de la sociedad como un sistema (u organismo completo).⁴

Para Malinowski, el análisis de la cultura es un intento por explicar los hechos antropológicos a todos los niveles de desarrollo por su función, por la parte que juegan

² WATZLAWICK, Paúl; NARDONE, Giorgio, “Terapia breve estratégica. Pasos hacia un cambio de percepción de la realidad”, Ed. Paidós, Barcelona, 2002, página 52

³ DEUTSCH, R.W., Los nervios del gobierno. Modelos de comunicación y control políticos, Paidós, Buenos Aires, 1989, pag 40.

⁴ OCTAVIO UNA, Teorías y modelos de la comunicación, 3 de agosto del 2010, praxisociológica.org/desktopmodules/.../fileDownload.aspx

dentro del sistema integral de la cultura, por la manera en que se relacionan entre sí dentro del sistema, y por la manera en que el sistema está relacionado con el medio ambiente.

Los funcionalistas suelen poner de relieve el contexto con el fin de explicar la naturaleza y función de una institución social. La adaptabilidad de la institución al contexto equivale a su funcionalidad.

Se establece la necesidad de especificar las unidades para las que un rasgo cultural es funcional o disfuncional, puesto que lo que es funcional para una parte de la sociedad puede no serlo para otra. En cuanto al de la universalidad, el cual implica la noción de que todas las formas sociales o culturales persistentes tienen funciones positivas, opone el concepto de “saldo neto de consecuencias funcionales” para la sociedad en su conjunto o para subgrupos dispuestos a mantenerla por coerción o persuasión. Y en lo que se refiere a la indispensabilidad, postulado según el cual ciertos rasgos culturales o ciertas funciones, o ambos, son indispensables para una sociedad, Merton habla de “prerrequisitos funcionales” y de la posibilidad de alternativas, equivalentes y sustentos funcionales.

Finalmente, como resultado de este análisis crítico, propone un paradigma del funcionalismo o código de enunciados categóricos, de entre los que destaca su famosa distinción entre funciones manifiestas y latentes, a la cual considera de un alto valor heurístico. Si del saldo de consecuencias objetivas de los rasgos sociales se llega a diferencias entre consecuencias funcionales, disfuncionales o no funcionales, de igual modo, afirma Merton, hay que diferenciar entre funciones manifiestas (consecuencias objetivas intencionadas y reconocidas por los participantes en el sistema, que contribuyen a

la adaptación y al ajuste del sistema) y funciones latentes (consecuencias objetivas no reconocidas ni intencionadas).⁵

La importante contribución de Parsons al enfoque funcionalista plantea como objetivo principal el de explicar el orden de la sociedad. Para él estaba claro que el conocimiento de la estructura estática es requisito previo y necesario para llegar a explicar el cambio y la dinámica social. Su marco de referencia es la “acción” o el “actor situación”, ya que toma como unidad básica del sistema social al individuo-actor, o mejor los status- roles que representan los actores. Así pues, la estructura del sistema social viene a ser definida como el conjunto de relaciones entre los actores implicados en los procesos de interacción de un sistema social.

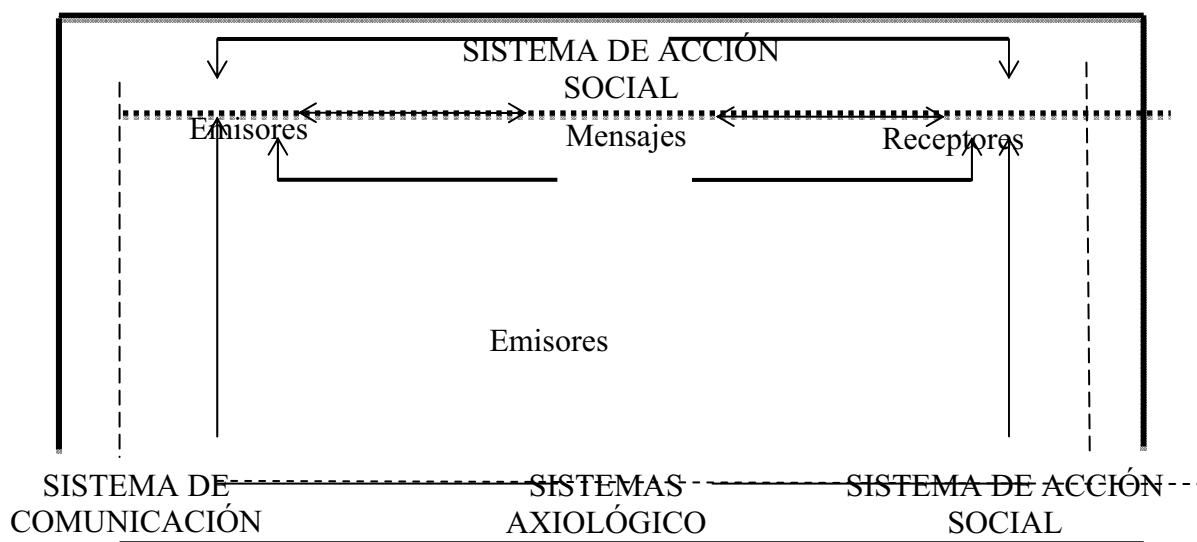
La aportación por parte de Parsons del llamado esquema de los cuatro imperativos funcionales, o “problemas” que un sistema social debe resolver para mantener su equilibrio y su continuidad, introduce la noción de “subsistema”. Estos imperativos son: los procesos de adaptación, que corresponden a la economía, los de gratificación de objetivos, que corresponden a la política, los de integración, que corresponden a la educación y, por último, los de la latencia, que corresponden a la religión (o ideologías). Economía, política, educación y religión constituyen para Parsons subsistemas sociales en los cuales se puede a su vez distinguir correspondientes subsistemas.⁶ La siguiente figura representa, la formalización del paradigma general funcionalista para el análisis de la comunicación:

⁵ RODRIGO ALSINA, M., “Los modelos de la comunicación”, Tecnos, Madrid, 2003 pag 41

⁶ McQUAIL, D. - WINDAHL, S., “Modelos para el estudio de la comunicación colectiva”, EUNSA, Pamplona, 2003, página 87

GRÁFICO No. 1

SISTEMA DE COMUNICACIÓN FUNCIONALISTA



Fuente: McQUAIL, D. - WINDAHL, S., "Modelos para el estudio de la comunicación colectiva", EUNSA, Pamplona, 2003
Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

El sistema de comunicación (SC), el axiológico (SA) y el de acción social (SAS) aparecen como subsistemas del sistema social. Cada subsistema asegura determinadas funciones. Los componentes del modelo, según Arias, Gracia y Martín Serrano, son:

- a. los órganos que cumplen la función de "emisores" que, en la nomenclatura de estos autores, se refiere más al interventor que al productor de la comunicación;
- b. las funciones sociales y eventualmente, las disfunciones que puede generar el sistema social;

- c. los órganos que cumplen la función de “receptores” de comunicación, que puede designar tanto a un interventor institucional como a un consumidor de información;
- d. los medios adecuados para poner en comunicación al órgano emisor con los receptores, y asegurar la respuesta de los receptores hacia los emisores;
- e. los mensajes funcionales, y eventualmente los disfuncionales, que tienden a inducir representaciones de la realidad que coincidan con el modelo del mundo socialmente establecido;
- f. las respuestas funcionales, y eventualmente las disfuncionales o “efectos” de la comunicación. Estos efectos se pueden expresar en comportamientos mensurables tales como votar, comprar, escuchar la radio, etc. o afectar a las representaciones: “estado de opinión”, “opinión pública”, etc.

El criterio de uso del modelo es el estudio de las funciones (y disfunciones) que genera la comunicación de masas. Criterio equivocado, ya que no distingue entre las funciones y disfunciones del sistema social y el sistema de comunicación. Su grado de terminación es completo, aunque presenta ambigüedades respecto a los mensajes y a la coincidencia entre actores e interventores.

Respecto al grado de cerramiento, lo consideran cerrado cuando incluye el sistema de acción social, el axiológico y el de comunicación en el marco general del sistema social. La clase de relaciones que presenta el modelo son bidireccionales.

Es evidente que los modelos funcionalistas de la comunicación son criticados en el mismo sentido que es criticada una concepción funcionalista de la sociedad o del

sistema social desde posiciones fundamentalmente inspiradas en el marxismo. Así se considera, por ejemplo, que el sistema de comunicación funcionalista pone a ésta al servicio de la reproducción conservadora del sistema o que, en general, los medios de comunicación colectiva están al servicio de la ideología dominante o como controladores del sistema, y que el campo de la comunicación sea confundido con el campo del control social.⁷

1.3 MODELOS ESTRUCTURALISTAS

Bajo el término “estructuralismo” se acogen muy diversas orientaciones en las que juega un papel central el concepto de “estructura”. Una de las más importantes manifestaciones del estructuralismo del siglo XX se encuentra en la Gestaltpsychologie o “psicología de la forma”. Según ésta la percepción no se da como colección de elementos o suma de partes, sino con carácter de totalidad. Es una forma, una “Gestalt”, que se destruye cuando se intenta analizar. La “Gestalt” constituye un todo que no es la mera suma de las partes, sino anterior y fundamental para ellas.⁸

En Dilthey y su escuela aparece un estructuralismo historicista, en el que la noción de estructura es entendida como “conexión significativa”. Tal conexión es propia tanto de los procesos psíquicos como de los objetos culturales y del sistema del “espíritu objetivo” como un todo.

El campo de la lógica formal ha encontrado, sin embargo, insuficientes esas nociones de estructura - donde el todo “determina” a la parte - y, por tanto, su correcta

⁷ LASSWELL, M.D., “Estructura y función de la comunicación en la sociedad”, en: MORAGAS, M. de de.), o.c., pp. 159-172.

⁸ WRIGHT, Ch, R., “Análisis funcional...”, en: MORAGAS, M., de (ed.) o.c., pp. 177-178.

dilucidación lógica. B. Russell, por ejemplo, considera que la noción de estructura sólo puede aplicarse a relaciones. La estructura es función de sistemas relacionales; la estructura común de dos o más de estos sistemas equivale a la referencia de cada uno de los “elementos” de un sistema a cada uno de los del otro u otros.⁹

Otro exponente de decisiva influencia en lo que hoy se entiende por estructuralismo es el desarrollado por F. de Saussure y, en general, por el llamado “estructuralismo lingüístico” posterior y sus variadas escuelas. Saussure demostró que los procesos de la lengua no se reducían a la diacronía: además de la historia, está el “sistema” y tal sistema, como afirma J. Piaget, “consiste esencialmente en leyes de equilibrio que repercuten en sus elementos y que, en cada momento de la historia, dependen de la sincronía”.¹⁰

A partir del estructuralismo lingüístico, C. Lévi-Strauss aplicó el análisis estructural al campo de la antropología cultural, llegando a afirmar que, en el fondo, todo problema en las ciencias sociales y humanas es un problema de lenguaje. Para Lévi-Strauss, las diversas “manifestaciones” humanas, estudiadas por historiadores, antropólogos, sociólogos, etc., - modos de vestirse o de adornarse, de cocinar, relaciones de parentesco, de intercambio económico, etc.-, conforman estructuras relacionales similares a las de la lengua. En su noción de estructura, dejó claro que ésta no se relaciona con la realidad empírica, sino con los modelos construidos por el investigador de acuerdo a ella.¹¹

⁹ WATSON, J.B., “El conductismo”, Buenos Aires, Paidós, 1947, capítulo I; Ed., Fontanella, Barcelona, 2003, pp 19-28.

¹⁰ RODRIGO ALSINA, M., Los modelos de la comunicación, Tecnos, Madrid, 1989, p. 30-31.

¹¹ LASSWELL, H.D., “Estructura y función de la comunicación en la sociedad”, en: MORAGAS, M. de (ed.), Sociología de la comunicación de masas, Gustavo Gili, Barcelona, 1979, página 159

Dada la naturaleza simbólica del objeto de la antropología, los modelos estructurales convierten las experiencias heterogéneas en términos de sistemas de signos. Según Piaget, “una estructura es un sistema de transformación que comporta leyes en tanto que sistema (en oposición a propiedades y elementos) y que se conserva o se enriquece por el propio juego de sus transformaciones, sin que éstas vayan más allá de sus fronteras o recurran a elementos exteriores.

En una palabra, una estructura abarca, pues, los caracteres de totalidad, de transformaciones y de autorregulación”¹². Sin embargo, no todas las concepciones estructuralistas aceptan el carácter de totalidad, ni el de la autorregulación corresponde a todo tipo de estructuras. Es tan sólo el carácter de transformación el que no puede ser eliminado en ningún caso de las estructuras.

Por lo tanto, el análisis estructural consiste fundamentalmente en explicar las transformaciones que hacen posible pasar de una estructura a otra mediante cambios en sus elementos que no alteran el sistema estructural.

La noción epistemológica de estructura también se ha utilizado en la más reciente investigación semiótica, pero en este caso para poner de manifiesto que, propiamente hablando, no hay estructuras, al menos en el sentido de ser realidades objetivas.

Así, para U. Eco, la semiótica tiene su razón de ser en la posibilidad de determinar estructuras (códigos) a nivel de los fenómenos de comunicación. Ahora bien, la

¹² KATZ, A.-LAZARSFELD, P.F., La influencia personal, Hispano-Europea, Barcelona, 2003, pp. 18 y ss.

estructura del modelo semiótico es la “estructura ausente”, la cual sólo actúa como hipótesis operativa y en absoluto representa la estructura “objetiva” o real de los procesos culturales.

Elementos y Características del Modelo

Entendida la “estructura” como un sistema de intercambio entre actores sociales y teniendo en cuenta que al enfoque estructuralista no le interesa tanto qué es lo que se intercambia, ni quiénes cambian, como las reglas que rigen sus relaciones, un modelo estructuralista de la comunicación tendría los siguientes componentes:

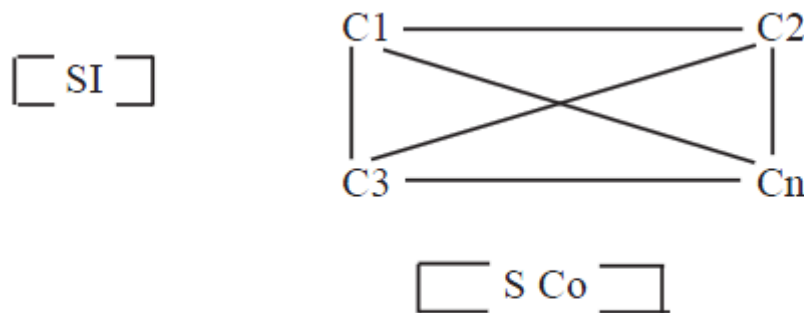
- a. Las relaciones de intercambio entre los actores;
- b. las reglas que explican las relaciones de intercambio;
- c. todos los campos en los cuales sea de aplicación el código que se ha identificado. Por ejemplo,
- d. se establece un modelo de intercambio de bienes según lo observado en una comunidad y será comparable con otros obtenidos en comunidades distintas;
- e. el examen de los diferentes modelos permitirá identificar la existencia de reglas de intercambio de bienes en cada sociedad, las cuales podrán traducirse a un código o modelo general, que explica cada modelo particular; c) el código se prueba en otras comunidades y se comprueba si sirve para explicar el intercambio de otras entidades: mujeres, palabras, etc.

Una vez verificado, se entiende que representa un código general, el cual será útil para operar con fenómenos diferentes.

La siguiente figura representa el modelo general del paradigma estructuralista:

GRAFICO No. 2

MODELO GENERAL DEL PARADIGMA ESTRUCTURALISTA



Fuente: McQUAIL, D. - WINDAHL, S., "Modelos para el estudio de la comunicación colectiva", EUNSA, Pamplona, 2003

Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

El modelo contiene: a) Un sistema de intercambio (SI) (sistema lingüístico, sistema de parentesco, sistema de comunicación, etc.) en el que se identifican los componentes (C1, C2... Cn) y sus relaciones. b) Un sistema de reglas o sistema codificante (S Co) que controla el intercambio.

El modelo de Lévi-Strauss integra en un mismo sistema codificante o, si se prefiere, "sistema de sistemas", las reglas que articulan el intercambio de mujeres (reglas de exogamia), el de bienes (reglas del don y de cambio por valores) y el intercambio de mensajes (reglas de lenguaje).

La característica común a estas reglas reside en el carácter disociativo-compensatorio que posee el código que conviene a todas ellas. Es necesario ceder unos

objetos de cambio para recibir otros, y se espera que al final del ciclo el valor de lo recibido se compense con el valor de lo que uno ha cedido.

Lévi-Strauss adoptó para el estudio de las transformaciones entre los códigos el sistema binario del análisis lingüístico y lo que se estudia son las tramas de “significantes” (en términos de Saussure), más bien que los significados.

En cuanto a su criterio de uso, M.A. Arias y otros señalan: “identificación de la estructura del sistema de operaciones que explica el funcionamiento del sistema de datos”.

Su grado de determinación es completo, contiene todos los elementos que postula el criterio de uso (reglas de operación, operadores y operaciones) y respecto a su grado de cerramiento se estima cerrado, aunque sería un cerramiento ilegítimo, si se utiliza el modelo para describir cómo funciona un objeto real y se sale, por tanto, de su uso como modelo lógico-formal.

La gran ventaja de la utilización de estos modelos consiste en explicar con un pequeño número de reglas una serie de fenómenos muy diversos e inasibles de otro modo a la investigación.

El problema que plantea el análisis estructural tal como lo concibieron Saussure y Lévi-Strauss es el trasfondo sustancialista y la consiguiente visión determinista, platónica y ahistórica que conlleva. Con el modelo estructural Lévi- Strauss pretendía haber descubierto las estructuras profundas y leyes universales de la mente humana: si un

código puede transformarse en otro es porque todos hacen referencia a una estructura oculta o estructura de estructuras, que se identifica con el “espíritu humano”.¹³

En definitiva, las estructuras comunicativas, puestas en evidencia por las investigaciones lingüísticas y etnológicas, existen realmente. Sin embargo, frente a los riesgos de aceptar esta o aquella ontología, el metodólogo estructuralista no acepta, como hace U.

Se necesita investigar estructuras signifique aceptar que haya eternas razones estructurales, sino tan sólo algunas realidades estructuradas.

En el campo de las ciencias sociales y en el de la comunicación, el estructuralismo sincrónico supone aceptar que no hay cambios estructurales que afecten, en definitiva, a la representación del mundo de los seres humanos.

1.4 MODELOS MATEMÁTICOS-INFORMACIONALES

La teoría matemática de la comunicación o teoría de la información se desarrolla a partir de las decisivas aportaciones de C.E. Shannon hacia finales de los años cuarenta. Las formulaciones matemáticas de los principios de la termodinámica, el cálculo de probabilidades en la mecánica estadística y la teoría de los juegos de estrategia constituyen sus fundamentos.

¹³ MORAGAS, M., Teorías de la comunicación, Gustavo Gili, Barcelona, 1981, p. 43.

Su objeto de estudio es el de la transmisión eficaz de los mensajes. Los trabajos de Shannon, ingeniero en el Bell Telephone Laboratory, trataban de responder a cuestiones concretas. Por ejemplo, ¿qué tipo de canal puede servir para transportar la máxima cantidad de señales?, ¿qué parte de las señales transmitidas será destruida por el ruido en el trayecto del emisor al receptor?.

Con anterioridad a Shannon, N. Wiener había aplicado alguno de los principios de la física, especialmente la noción de entropía, a la neurofisiología y contribuía a la creación del campo de la cibernética.¹⁴

Wiener llamó cibernética a la ciencia que estudia los sistemas de control, y especialmente de autocontrol, tanto en los organismos como en las máquinas. “El control, afirma Wiener, no es sino el envío de mensajes que efectivamente cambian el comportamiento del sistema receptor”.

Como campo de investigación la cibernética aparece como una ciencia limítrofe o multidisciplinar y hace uso de conceptos procedentes de otras disciplinas (entropía, estructura, lenguaje, aprendizaje, etc.).

Los aspectos y problemas técnicos de la comunicación son el campo más específico de investigación de la teoría matemática de la comunicación. Problemas que, para W. Weaver, la otra gran aportación a esta teoría junto con Shannon, son inherentes a todas las formas de comunicación.

¹⁴ SHANNON, C.E., “Teoría matemática de la comunicación”, en: SHANNON, C.E. - WEAVER, W., Teoría matemática de la comunicación, Forja, Madrid, 1981, pp. 43 - 150.

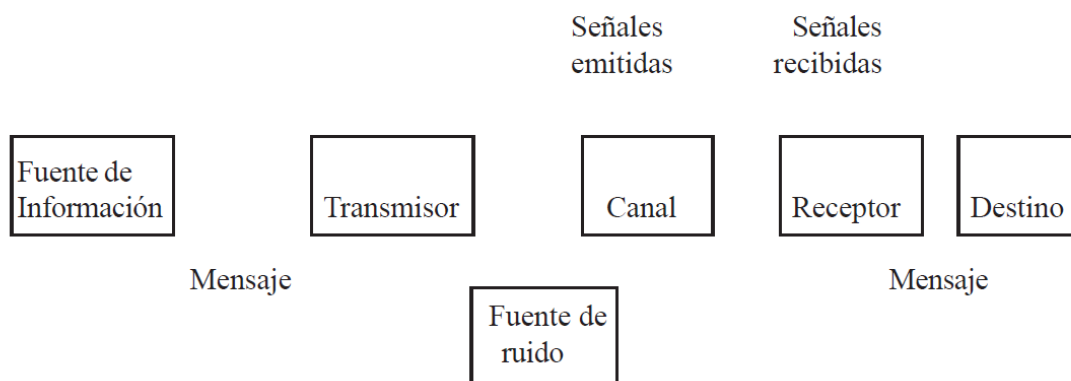
La solución de tales problemas, según Weaver, es fundamental antes de abordar otros niveles de análisis y problemas en el estudio de la comunicación. En epistemología de la comunicación, ha sido A. Moles quien ha aplicado la teoría de la información para construir una teoría informacional de la percepción, que pudiera dar cuenta de cómo el ser humano es capaz de decodificar los mensajes frente al resto de la naturaleza y los demás seres humanos.

Características del modelo

El modelo matemático-informacional representa un sistema general de comunicación que únicamente selecciona los componentes que todo sistema de comunicación implica: los referentes a la transmisión de señales. Queda excluido del modelo el problema de los contenidos. Veamos el clásico esquema de Shannon, ya expuesto anteriormente.

GRAFICO NO. 3

MODELOS MATEMÁTICOS-INFORMACIONALES



Fuente: SHANNON, C.E., "Teoría matemática de la comunicación"
 Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

Cada uno de los elementos del modelo cumple una función específica en el sistema. La fuente de información selecciona el mensaje a partir del repertorio total de señales de que dispone. Cuanto mayor es la complejidad del sistema de señales, mayor es la capacidad que tiene el agente de organizarla para la transmisión de distintos mensajes. Elegido el mensaje, el transmisor se encarga de transformarlo en señales capaces de ser emitidas por el canal.

El término se aplica tanto al emisor como al aparato tecnológico encargado de transmitir las señales. El mensaje es un comportamiento posible del conjunto total de alternativas que posee la fuente. El canal no es más que el medio o conducto físico por el que discurren las señales y que presenta un determinado grado o capacidad de emisión. En el canal puede incidir la fuente de ruidos o cambios en la señal que no son intencionalmente proporcionados por la fuente de información. Representan, por tanto, una disfunción del sistema. El receptor es el aparato tecnológico que recibe las señales y las transforma de nuevo a su naturaleza original. El mensaje llega finalmente a su destino, o entidad a la que va dirigido, concluyendo el proceso de comunicación. En este punto cabe comprobar la fidelidad de la transmisión.

De este modo la comunicación es descrita como un proceso lineal, de un sola dirección. Hay un principio (fuente) y un final (destino), en donde queda cortada la transmisión. La cibernética aportó a este modelo el concepto de “retroacción” (feed-back), convirtiéndolo en un modelo circular o sistema autorregulativo.¹⁵

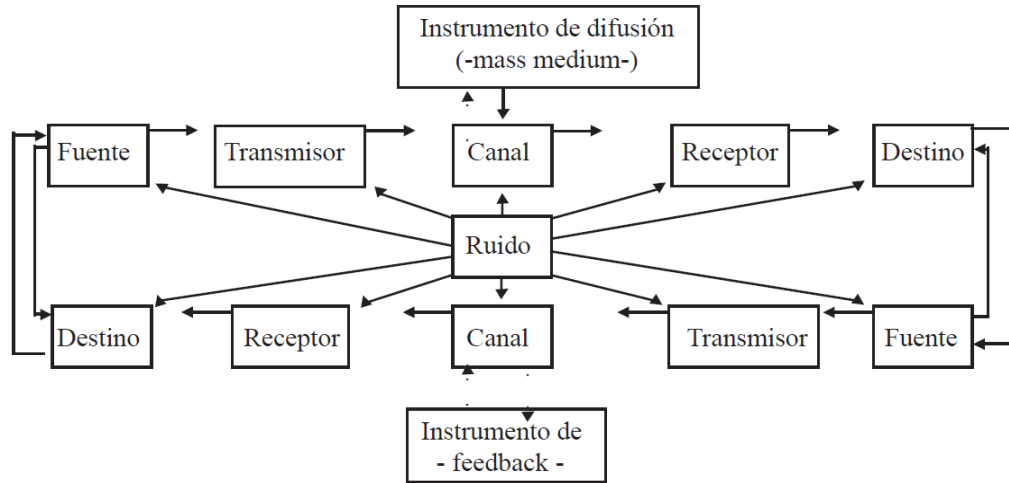
¹⁵ WEAVER, W., “Contribuciones a la teoría matemática de la comunicación”, en: SHANNON, C.E. - WEAVER, W., o.c., pp. 17-42.

Aplicado a la comunicación entre los seres vivos, fuente de información y transmisor coinciden en el emisor, y receptor y destino en el destinatario. Para algunos autores, el modelo no da cuenta de ninguna relación del sistema de comunicación con respecto al sistema social. Es un modelo cerrado a la influencia de cualquier otro sistema, posee un grado de terminación completo y su criterio de uso es “establecer la medida para las condiciones óptimas de la transmisión de mensajes mediante el transporte de señales.

Por sus características, estos autores consideran que si el modelo sólo se aplica al intercambio entre máquinas, no genera problemas epistemológicos, pero no es posible su aplicación a nivel social. Una interesante aportación al modelo la ofreció M.L. DeFleur al incluir el elemento de “feedback”. El interés de DeFleur al introducir el “feedback” es incrementar la posibilidad de obtener una deseable correspondencia entre el significado del mensaje producido y el significado del mensaje recibido en el proceso de comunicación.

GRAFICO NO. 4

MODELOS MATEMÁTICOS-INFORMACIONALES, “feedback”



Fuente: SHANNON, C.E, “Teoría matemática de la comunicación”
Elaboración: Autora

Se trata de perfeccionar también el modelo de la teoría matemática de la comunicación, introduciendo el contexto y la circunstancia de la comunicación y la noción de subcódigo.

Esto es, hay un código común entre emisor y destinatario, pero cada uno de ellos interpreta el mensaje mediante la serie de subcódigos (estéticos, axiológicos, etc.) que poseen.

Desde una perspectiva sociolingüística, B. Badura, a partir del modelo de Shannon, crea un nuevo esquema en el que introduce una serie de variables sociológicas que permitirían estudiar las relaciones entre práctica y comunicativa y condiciones sociales del proceso de comunicación.

La influencia y la importancia que ha tenido en el análisis de la comunicación, en los estudios de efectos de la comunicación de masas, puesto que se trata de un modelo lineal y unidireccional. Además, como indica M.Rodrigo Alsina, es innegable que goza de las ventajas de los modelos matemáticos: no ambigüedad, posibilidad de deducción estricta y verificabilidad por los datos observados.

1.5 MODELOS SISTÉMICOS

La llamada teoría general de sistemas ha sido creada por autores como L. von Bertalanffy, desde la biología, con su idea de “sistema abierto” (75) y K.E. Boulding, desde la economía y adoptada posteriormente en muy diversos campos, sirviendo de comparación y contraste, mediante transferencia de modelos, de un campo científico a otro.

La cibernética de N. Wiener y, en general, la teoría de la información han contribuido también al desarrollo y consecuente aplicación del paradigma del sistema. La perspectiva sistemática mantiene que todo en la realidad - natural o social – se presenta en forma de sistemas y pretende ser una ruptura con pensamientos de tipo atomista y reduccionista, a los que opone una concepción integradora, que atienden a nociones de “totalidad”, “organización”, “equifinalidad”, “autorregulación”, etc..¹⁶

Von Bertalanffy distinguía entre “sistema ontológico” o real y “sistema cognoscitivo” o metodológico, señalando la necesidad de investigar el “objeto” como un

¹⁶ ARIAS, M.A. y otros, “Los modelos de la comunicación (2ª parte)”, en: MARTÍN SERRANO, M. y otros, Epistemología de la comunicación y análisis de la referencia, Cuadernos de la comunicación, nº 8, A.C. Editor, Madrid 1981, pp. 117-137.

sistema organizado en interacción solidaria con un “Umwelt” y constituido por elementos relacionados entre sí por fuertes interacciones.

Como afirma Martín Serrano, “un objeto de estudio está organizado, y por lo tanto puede ser analizado como un sistema, cuando sus componentes presentan las siguientes características:

- 1) Han sido seleccionados;
- 2) se distinguen entre sí;
- 3) se relacionan entre sí; de tal modo que esas características pueden ser explicadas como una consecuencia de su pertenencia al sistema”.

Este autor ha propugnado un enfoque sistémico para la Teoría de la comunicación:

“La Teoría de la comunicación se ocupa del estudio de los diferentes sistemas de comunicación que existen o pueden existir. La justificación de este proyecto epistemológico, se basa en que la comunicación, a nivel real, presenta las características que se les exige a los sistemas:

- a) La práctica de la comunicación presupone siempre la participación de más de un componente.
- b) Los componentes de cualquier sistema de comunicación, en la práctica comunicativa, están siempre organizados.

- c) Cada sistema de comunicación implica, necesariamente, la existencia de determinados componentes seleccionados para que aquel puede cumplir sus funciones.

En las relaciones humanas, todo es comunicación, no se puede no comunicar, además todo mensaje es a la vez informativo e imperativo. Esto es, la información (“report”) transmitida en un sistema de comunicación incluye las sentencias sobre sucesos que afectan en un primer momento, mientras que esa misma información (“command”) actúa como un estímulo para sucesos en un momento posterior.

El proceso de comunicación es un proceso concatenado, esto es, que tiene lugar en un tiempo y espacio reales y, por lo tanto, es a la vez sucesivo e irreversible.

Luego, el proceso de comunicación se adecua a dos tipos de procedimiento de codificación: analógica y digital. Las interacciones comunicativas se realizan sobre la base de un acuerdo previo sobre la naturaleza de las relaciones y éstas se clasifican en: simétricas y complementarias.

Son simétricas cuando se dan por igual entre los actores, son complementarias cuando se dan diferencias entre las normas y roles que regulan la dinámica del sistema.

CAPITULO II

IMAGEN CORPORATIVA Y COMUNICACIÓN.

El acto de comunicar, es un proceso más o menos complejo en el que dos o más personas se relacionan y a través de un intercambio de mensajes con códigos similares, tratan de comprenderse e influirse de forma que sus objetivos sean aceptados en la forma prevista.¹⁷

Según indican varios estudios, las personas se pasan alrededor del 70% del tiempo de relación laboral, o personal, comunicándose.¹⁸ Los dos aspectos más importantes de esta ocupación son: el contacto y mantenimiento de las relaciones personales y profesionales, y el intentar ser eficientes en la transmisión de los mensajes. Pero aparentemente, esta tarea que parece tan sencilla, el transmitir un mensaje, requiere para que la comunicación sea efectiva, la armonización de unas partes que componen un proceso.

2.1 ELEMENTOS QUE INTERVIENEN EN LA COMUNICACIÓN.

En su “Retórica”, Aristóteles nos indicaba que dentro de la comunicación existían al menos tres elementos: el que habla, lo que intenta decir y el que escucha. También que el objetivo del comunicarse era el de persuadir al otro, ajustándose los pensamientos a la persona o personas a quienes iba dirigida la comunicación y que estaban escuchando. En base a lo anterior, se puede decir que para que se produzca la comunicación efectiva, deben

¹⁷ CAPRIOTTI, Paúl, “Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa”, Ed. Ariel Comunicación. Barcelona. 1999, Pág. 140

¹⁸ VAN RIEL, Cees, “Comunicación Corporativa”, Ed. PRENTICE HALL, Madrid 1997 Pág. 30

intervenir unos elementos indispensables interrelacionados secuencialmente. Estos elementos los podemos resumir en los siguientes.

a) El Emisor.

Es la persona que toma la iniciativa de comunicar. Debe elaborar un proceso personal interno, que es el de codificar sus ideas y pensamientos al estructurar su mensaje, para posteriormente transmitirlo al receptor. La calidad de la emisión vendrá determinada por la capacidad que el emisor tenga de expresión, estará condicionada por sus contenidos internos, la propia personalidad y apariencia, así como la capacidad que tenga de empatía, que es la cualidad de percibir las actitudes y aspectos internos del otro, su receptor.

b) El Receptor.

Es a quien va dirigido el mensaje enviado por el emisor. Una vez recibido, debe producir un proceso interno inverso al del emisor, primero escuchará el mensaje y luego lo descifrará o decodificará para que sea entendido, para lo cuál debe estar en una actitud de atención a la escucha, ya que el contenido del mensaje le llegará unido a los ruidos propios del emisor, canal de comunicación elegido y los del propio receptor.³

El grado de efectividad en la recepción de los mensajes vendrá determinado en gran medida por las variables del canal elegido, grado de interés y conocimiento hacia lo comunicado, y la capacidad de influencia y persuasión del emisor con respecto al receptor. Ejemplo de receptores son los que asisten a una conferencia, los que leen un informe de evaluación de sus trabajos.

c) El Mensaje.

Es el conjunto de las diferentes ideas de información transmitidas por el emisor mediante claves, símbolos e imágenes, cuyo significado materializará el emisor. La interpretación del mensaje estará en función de la recepción producida, del marco de referencia, contenidos internos del receptor y su capacidad receptiva.

Para que el contenido del mensaje sea recibido lo más perfecto posible, debe constar de tres elementos importantes: El primero, ha de contener aspectos positivos con relación a la idea que queremos comunicar, el segundo, debe estar presentado de forma que capte la atención del destinatario; el tercero, debe ser lo más concreto posible para que el receptor pueda llegar a las conclusiones que teníamos previstas.

El contenido de una conferencia o el texto de un informe son ejemplos de mensaje.

d) El Código.

Es el conjunto de normas, lenguaje y símbolos empleados, que sirven para articular y transmitir el mensaje, de forma que sea comprensible tanto para el emisor como par el receptor. En la comunicación interpersonal es preciso que el receptor tenga un código común con el emisor, en una palabra, que se trasmitan con el mismo idioma, de lo contrario, si utilizaran distintos significados de código, sería imposible que se comunicaran. Es frecuente ver como personas de distintas profesiones, o nivel cultural tienen dificultades para poder comunicarse y entenderse entre ellos. Ejemplo: Un

especialista en informática que intenta explicar el comportamiento interno de un ordenador a una persona que no sabe de programas informáticos.⁴

e) El Canal.

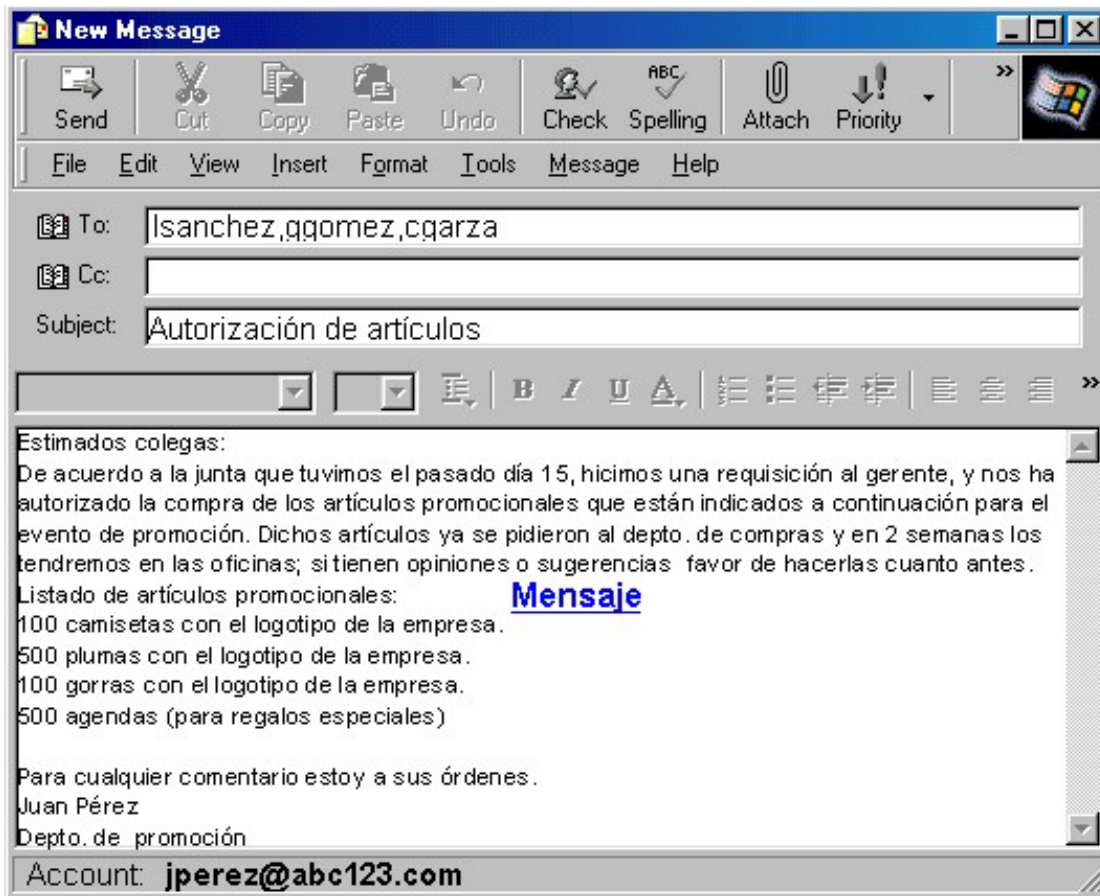
Es el medio a través del cual se emite el mensaje desde el emisor al receptor. En la comunicación interpersonal el canal utilizado es el oral-auditivo y el gráfico visual, ya que intervienen tanto la comunicación verbal como la no verbal, dando un significado más completo al mensaje.¹⁹

EJEMPLO: En el ejemplo de los artículos promocionales, el canal formal utilizado es el correo electrónico. Si Juan se encuentra en la oficina con alguno de sus colegas y comentan el hecho, el canal es informal en una conversación.

¹⁹ VAN RIEL, Cees, “Comunicación Corporativa”, Ed. PRENTICE HALL, Madrid 1997, Pág. 35

GRÁFICO No. 5

EJEMPLO DE CANAL DE COMUNICACIÓN



Fuente: SHANNON, C.E., “Teoría matemática de la comunicación”

Elaboración: Autora

f) El Contexto.

Es la situación particular del ambiente donde se desarrolla la comunicación. Este contexto general, determinará en gran parte la imagen e interpretación que se dará al mensaje. Constituye todo el entorno en que se produce la comunicación; son los aspectos psicológicos de las personas sociológicos; los medios físicos utilizados, etc. Todos estos elementos actúan sobre el mensaje e influyen poderosamente en su comprensión. Como ejemplo, basta observar los grandes medios que utilizan los políticos para transmitir sus

mensajes., escenarios, juegos de luces, megafonía, etc, sin olvidar la fuerte influencia que puede ejercer el emisor y el concepto que de él pueda tener el receptor.

g) Los Ruidos.

Son todas las alteraciones que se producen durante la transmisión del mensaje y en gran parte son debidas al deterioro del canal en su soporte físico. Podemos considerar como ruidos, los sonidos del tráfico que llegan al despacho, y dificultan el entendimiento de las instrucciones dadas a un colaborador en una entrevista de trabajo. Es esencial evitar por todos los medios los ruidos, ya que con ello elevaremos la calidad y fidelidad de los mensajes.

h) Los Filtros.

No se ve, ni se oye la realidad, sino en parte, lo que uno desea ver y oír. Y esto ocurre, porque las personas tenemos unos filtros mentales que son interferencias o barreras inherentes al emisor o receptor, dichos filtros²⁰ se originan como consecuencia de nuestros valores, experiencias de vida, carga y nivel cultural, conocimientos técnicos, etc. Lógicamente en función de cómo las personas seamos capaces de anular estos filtros, nos acercaremos con más exactitud al contenido del mensaje. Un ejemplo: En un catálogo leemos “este modelo de máquina fotográfica es muy delicada”, distintos receptores pueden entender que es complicada de uso, otros que es frágil, incluso otros pueden hacer referencia a su diseño armonioso.²¹

²⁰ VAN RIEL, Cees, “Comunicación Corporativa”, Ed. PRENTICE HALL, Madrid 1997, Pág. 37

²¹ DASÍ, MARTINEZ-VILANOVA, Fernando, Rafael, “Comunicación y Negociación Comercial” Pág. 21. Ed. ESIC. Madrid 1996

i) La Retroalimentación o Feedback.

Es la forma más importante de control de lo que está ocurriendo en la comunicación. La retroalimentación es el conjunto de informaciones que obtenemos sobre la propia comunicación realizada, bien como reflejo de ella, o como reacción de los receptores. Es un elemento fundamental, ya que permite evaluar en todo momento el mensaje emitido, y la interpretación que se está dando de él.²²

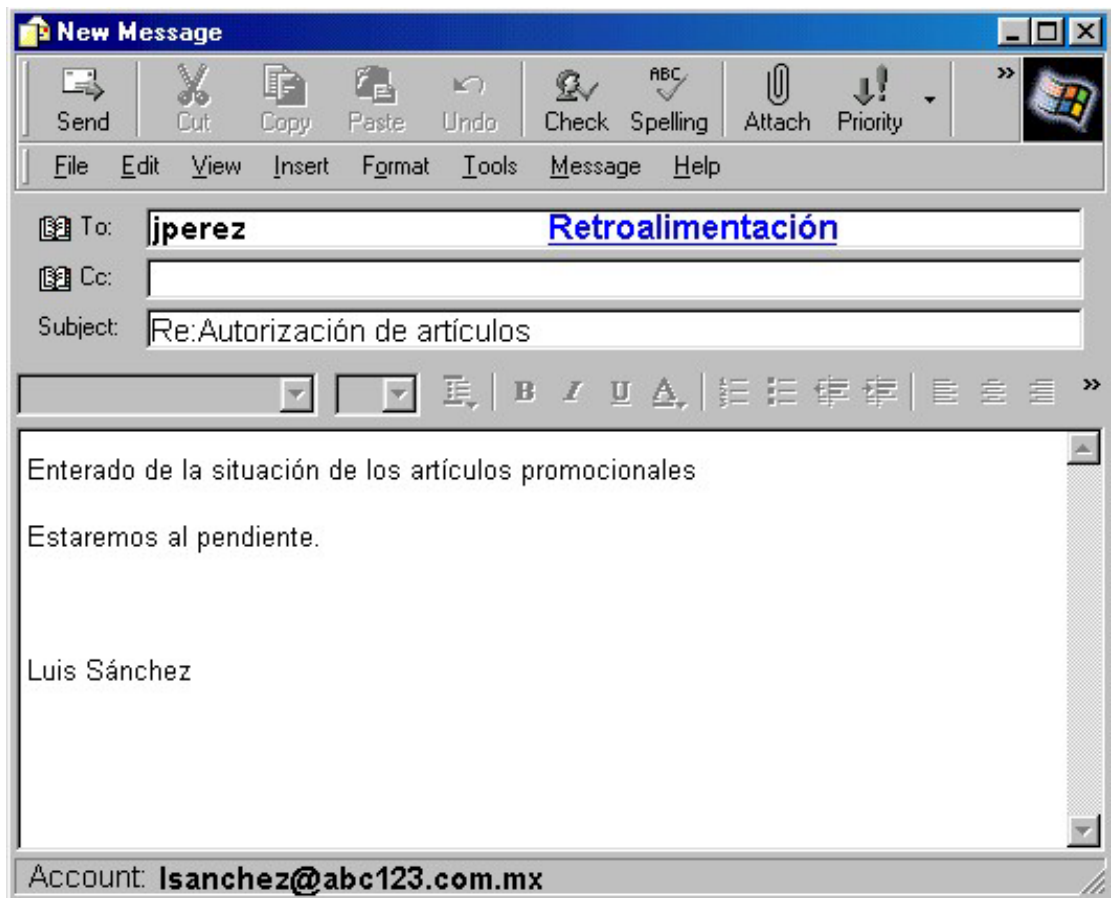
EJEMPLO: En el ejemplo del correo electrónico que Juan Pérez envió a sus colegas, éstos pueden llevar a cabo la retroalimentación contestando los correos o comentando alguna cuestión con Juan Pérez. Aquí se muestran algunas maneras:

- Dando respuesta de que se recibió el mensaje:

²² DASI, MARTINEZ-VILANOVA, Fernando, Rafael, “Comunicación y Negociación Comercial” Pág. 22. Ed. ESIC. Madrid 1996

GRÁFICO No. 6

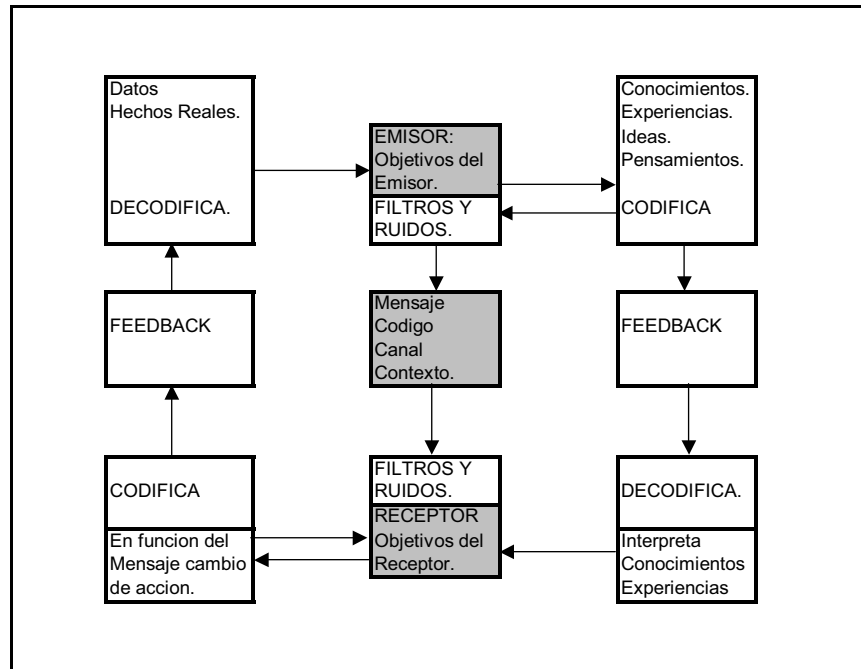
EJEMPLO DE CANAL DE COMUNICACIÓN



Fuente: SHANNON, C.E., "Teoría matemática de la comunicación"
Elaboración: Autora

CUADRO No. 1

ELEMENTOS Y PROCESOS DE LA COMUNICACIÓN.



Fuente: DASI, MARTINEZ, Fernando, Rafael, "Comunicación Y Negociación Comercial", Pág. 24. Ed. ESIC .Madrid. 2002
Elaboración: Autora.

LOS FINES DE LA COMUNICACIÓN.

La comunicación es la aplicación de una decisión, el proceso y los medios por los que se alcanzan los objetivos. Las estrategias y tácticas de un programa pueden adoptar la forma de comunicados de prensa, conferencias de prensa, acontecimientos especiales, folletos, discursos, pegatinas, cartas, concursos, posters, etc.

Los objetivos del proceso de comunicación son los de informar, persuadir, motivar o lograr la comprensión mutua. Para ser un comunicador eficaz, el individuo debe tener ³⁵

conocimientos básicos de (1) qué constituye una comunicación y cómo se reciben los mensajes; (2) cómo se procesa la información y cómo se cambia de opinión; y (3) qué tipos de medios y herramientas de comunicación son los más adecuados para un determinado mensaje.²³

IMPORTANCIA DEL MENSAJE.

Cuando se está creando un mensaje, en nombre del cliente, es necesario tener en cuenta una serie de variables.

Una es el contenido del mensaje que se propone. Patrick Jonson, editor SW PR Reporter y asesor ejecutivo, afirma que el comunicador debe preguntarse si el mensaje propuesto es (1) adecuado; (2) significativo; (3) fácil de recordar; (4) comprensible; y (5) creíble para los posibles receptores. Gracias a éste método de contraste se han suprimido muchos mensajes incorrectos o mal dirigidos.

Además del examen del contenido propuesto, el comunicador debe determinar exactamente cuál es el objetivo que se quiere alcanzar a través de la comunicación. James Gruning, catedrático de Comunicación en la Universidad de Maryland, tiene una lista de cinco objetivos posibles:

1. ***Exposición al mensaje.*** El personal de Comunicación provee de materiales a los medios de comunicación de masas y difunde otros mensajes a través de medios

²³ WILCOX, AGEE, Dennis, Waren, "Relaciones Públicas", ED. Addison Wesley. Madrid. 2001, Pág. 173

controlados como cartas y folletos. Los públicos objetivos son expuestos al mensaje de diversas maneras.

2. ***Difusión precisa del mensaje.*** La información básica, a menudo filtrada en los medios de comunicación, queda intacta cuando se transmite a través de los diversos medios.
3. ***Aceptación del mensaje.*** A partir de su punto de vista de la realidad, el público no sólo retiene el mensaje, sino que además acepta su validez.
4. ***Cambio de actitud.*** El público no sólo cree en el mensaje, sino toma un compromiso mental o verbal para cambiar su comportamiento a raíz de la recepción del mensaje.
5. ***Cambio de comportamiento.*** El público objetivo cambia, de hecho, su comportamiento actual, o adquiere y utiliza el producto.²⁴

Gruning afirma que la mayoría de los expertos en Comunicación suele intentar alcanzar los dos primeros objetivos, la exposición al mensaje y la divulgación precisa. Los tres últimos objetivos dependen en gran medida de una combinación de variables (predisposición al mensaje, refuerzo por parte de los más allegados, accesibilidad a la acción sugerida, y contexto, por nombrar algunas). Los dos primeros objetivos son más fáciles de valorar que el cambio de actitud.

²⁴ DASÍ, MARTINEZ-VILANOVA, Fernando, Rafael, “Comunicación y Negociación Comercial” Pág. 26. Ed. ESIC. Madrid 1996

Aunque el comunicador no siempre puede controlar el resultado de un mensaje, los investigadores saben que la difusión efectiva es el inicio del proceso que lleva al cambio de opinión y a la adopción de productos o servicios. Por tanto, es importante revisar todos los elementos del proceso de comunicación.

LA NATURALEZA BIDIRECCIONAL DE LA COMUNICACIÓN.

Difícilmente puede concebirse una comunicación que no sea bidireccional. Cuando el amo grita una orden y el esclavo obedece silenciosamente, una reacción tácita tuvo lugar; y cuando el locutor de radio habla a través de un micrófono impersonal, hay una retroalimentación de oyentes distantes aunque ésta no llegue directamente al locutor. Uno de los problemas más graves de la comunicación a través de los medios masivos es la falta de respuesta inmediata y cierta, ya que sin ellas el emisor no puede saber si en realidad se ha comunicado o qué efecto han tenido sus palabras.

La comunicación bidireccional es bastante evidente cuando dos personas hablan cara a cara. Los gestos, las expresiones faciales, miradas y respuesta verbal muestran la respuesta del receptor y de ser necesario, el emisor puede alterar el mensaje, según el caso; sin embargo, cuando el receptor mira sin dirección alguna y no da respuesta al comunicador, la acción de éste último queda inconclusa.

La comunicación bidireccional ayuda a los emisores a expresarse, a aclarar sus ideas y a animarse mediante el agradable proceso de autoafirmación de la conversación; las buenas conversaciones se dan cuando los papeles del emisor y el receptor se alternan,

como todos lo hemos experimentado. Si desea ser escuchado, tiene que oír cuando menos una parte del tiempo.²⁵

Después de analizar los procesos de comunicación, la perspectiva de las relaciones públicas y analizando que otra forma de reflexionar sobre el concepto de retroalimentaciones por medio de la comunicación bidireccional es precisa conocer cómo se da la comunicación desde la organización.

2.2. COMUNICACIÓN CORPORATIVA.

La comunicación de una organización son todos los mensajes efectivamente recibidos por los públicos desde la entidad. Estos mensajes pueden ser enviados voluntaria o involuntariamente por la organización. Así, consciente o inconscientemente, toda entidad social, con sólo existir y ser perceptible, arroja sobre su entorno un volumen determinado de información. El nivel de informaciones involuntarias hace que el control de las comunicaciones de la propia organización no sea total y absoluto.

Ya sean los mensajes voluntarios o involuntarios, los públicos reciben información desde la organización por medio de lo que ella hace y dice. Así pues, llamaremos comunicación desde la organización a “la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos”. Es decir, la comunicación de una entidad es todo lo que la empresa dice sobre sí misma.³⁹ Esta comunicación se realiza por medio de:

²⁵ WILCOX, AGEE, Dennis, Waren, “Relaciones Públicas”, ED. Addison Wesley. Madrid. 2001, Pág. 173

- a) *La conducta corporativa* de la empresa, es decir, su actividad y comportamiento diario. Es el “saber hacer”.
- b) *La acción comunicativa*, es decir, sus acciones de comunicación propiamente dichas. Es el “hacer saber”

DEFINICIÓN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA.

Blauw describe la comunicación corporativa como:

El enfoque integrado de toda comunicación producida por una organización, dirigida a todos los públicos objetivos relevantes. Cada partida de comunicación debe transportar y acentuar la identidad corporativa²⁶.

La siguiente definición, formulada por Jackson, es una de las primeras en aparecer en la literatura internacional: "Comunicación corporativa es la actividad total de comunicación generada por una empresa para alcanzar los objetivos planificados."²⁷

Van Riel se inclina, ahora a dar mayor énfasis a la meta última de la comunicación corporativa, que es la de crear una base positiva para las relaciones con los públicos de que la empresa depende. Por tanto, apoya la siguiente formulación "La comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, esta armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende"²⁸

²⁶ UÑA, Octavio, Teorías de la comunicación, 21 de agosto 2010, praxissociologica.org/destopmodules/./filedownload.aspx.

²⁷ MARSTON, John. "Relaciones Publicas", ED. Mc Graw Hill. México 2000, Pág. 15

²⁸ VAN, Ceas, "Comunicación Corporativa", ED. Pearson Educación. Madrid 1997, Pág. 26

El término "corporativa" no debe tomarse como adjetivo correspondiente de "empresa"; debe interpretarse en este contexto en relación con la palabra latina "corpus", que significa "cuerpo", o, en sentido figurado, "relacionado al todo".

COMUNICACIÓN ORGANIZATIVA.

La comunicación organizativa podría describirse como "toda forma de comunicación utilizada por la organización fuera del campo de la comunicación de marketing". En muchas empresas, la mayoría de las formas de comunicación organizativa ya mencionadas, se encuentran dentro del marco de actividad del departamento de comunicación.

DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.

La comunicación ha ido alcanzando el **estatus** de herramienta de gestión no solo valiosa, sino indispensable, junto con las obligaciones que tal estatus conlleva. La comunicación, junto con la gestión financiera, la gestión de producción, y la gestión de recursos humanos, espera contribuir al logro de los objetivos de la empresa. El papel de la comunicación en dicho proceso se resume brevemente como: "El que profesionalmente realiza la *función ventana* y la *función reflejo*". La expresión "*función ventana*" hace referencia a la preparación y ejecución de la política de comunicación, cuyos resultados son mensajes que representan todas las facetas de la organización de forma clara e interesante. Los resultados anticipados de la representación son los cambios deseados por la empresa a nivel cognitivo, afectivo y conativo, en aquellos públicos objetivos con los

que se pretende establecer y mantener una relación. “*La función reflejo*” hace referencia a la supervisión de los cambios en el entorno relevantes y a la “anticipación” de consecuencias en la política de comunicación de la empresa: por ejemplo, construir y proyectar una imagen entre los accionistas y agentes del mercado financiero dando a conocer los objetivos alcanzados, el desarrollo de futuras tendencias, y en particular, el estar al corriente en cuanto a los cambios dentro de la organización.²⁹

LA PIRÁMIDE COMUNICACIONAL.

Estructuralmente, la empresa se representa como una pirámide. En la cúspide, está el presidente; en la base, los trabajadores de nómina diaria. A ésta, hay que sobreponerle lo comunicacional, que estaría representada por una pirámide invertida, ya que la presidencia conoce absolutamente todo de la empresa, mientras que el trabajador sólo sabe que tiene que barrer el piso. ¿Cómo mejorar esa comunicación? Estableciendo canales de comunicación de doble vía.

RESPONSABILIDADES CENTRALES DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA.

Las responsabilidades centrales de la comunicación corporativa se resumen de la siguiente manera:

²⁹ CAPRIOTTI, Paúl. “La Imagen de Empresa”, ED. RP. Madrid 1999, Pág. 15

- a. Desarrollar iniciativas para minimizar las discrepancias no funcionales entre la identidad deseada y la imagen deseada, teniendo en cuenta la interacción "estrategia-imagen-identidad"
- b. Desarrollar el perfil de la "empresa tras la marca".
- c. Indicar quien debe hacer que tarea en el campo de la comunicación para formular y ejecutar los procedimientos efectivos que faciliten la toma de decisión sobre asuntos relacionados con la comunicación.

La perspectiva holística de la comunicación corporativa la convierte prominentemente en un área de especial atención; podría situarse dentro del campo interdisciplinario.

LA NECESIDAD DE COMUNICAR COMO ORGANIZACIÓN

La organización es un ser vivo, tiene un "cuerpo", tiene una historia, evoluciona y cambia, vive en un entorno determinado con el cual se relaciona, siendo la organización modificada por la acción del entorno, a la vez que ella actúa sobre el entorno con su evolución y cambio.

El reconocimiento de esta situación ha hecho que la organización tenga necesidad de comunicarse por sí misma, buscando su integración no ya económica, sino social con el entorno, los motivos básicos que han llevado a la organización a tener la necesidad de comunicarse en cuanto tal han sido tres:

a) ***Toma de conciencia social:*** La organización toma conciencia de que es un ser social, vivo, que actúa y se relaciona con el entorno, y decide expresarse como tal. A esto ha contribuido, de manera determinante, el reconocimiento social que ha experimentado la organización como poseedora y administradora de un bien social muy importante: el trabajo.

La empresa ha pasado de ser un “organismo de explotación” a ser un “organismo de crecimiento económico y social”. De esta manera, la organización toma conciencia de su importancia social y decide manifestarlo. “La comunicación de institución significa, en primer lugar, la reapropiación de la empresa de su calidad de sujeto de enunciación, que había perdido en beneficio de la marca.

b) ***La aceleración y masificación del consumo,*** que ha generado una alteración del ritmo de intercambio de bienes y servicios, a la vez que una creciente homologación de la oferta de los mismos en cuanto a precio, calidad, prestaciones, etc. “Estas dos circunstancias se traducen, para el público, en una mayor dificultad de registro de las diferencias: El diseño en la empresa, Es decir , el público comienza a tener problemas para discernir, o más bien recordar, lo que diferencia a un producto de otro.

c) ***La saturación del sistema comunicativo,*** debido en gran medida a la superabundancia de información sobre productos y servicios, que imposibilita a los individuos asimilar toda la información que les llega, y que se ven obligados a seleccionar.

LA COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA COMO COMUNICACIÓN INTEGRADA.

Hasta ahora, la comunicación de las organizaciones estaba “desintegrada”, es decir, distribuida en diferentes sectores específicos de acción. El área de marketing y de publicidad se “encargaba” de la comunicación de producto, el área de Comunicación, de la comunicación institucional, el departamento de Personal de la comunicación interna y las empresas de diseño gráfico de la identidad visual. Así, con tímidos contactos y con grandes recelos, cada uno realizaba “su” campaña.

Sin embargo, la necesidad de lograr un impacto comunicativo fuerte, en base a una acción coordinada y coherente, hace indispensable que toda la comunicación de la organización se encuentre integrada, y que cada una de las diferentes partes de la misma cumpla una función de apoyo y reafirmación de las demás.

Así pues, es necesario concentrar toda la acción comunicativa de la empresa en un solo esfuerzo integrador que facilite y favorezca el impacto comunicativo.

La comunicación de producto, institucional, visual, ~~ete,~~ son campos específicos de acción y merecen ser tratados como tales, con personal propio y especializado, pero subordinados a las pautas generales de la comunicación integrada de la organización.

Luego, se define a la Comunicación Integrada de Empresa como **“la administración de los recursos de comunicación de la organización”**.

El objetivo fundamental de la Comunicación Integrada no es sólo obtener una porción o segmento del mercado en el que trabaja la organización, sino que tiene un cometido más amplio: trata de generar una credibilidad, una confianza, una actitud favorable de los públicos hacia la organización. Es decir, considera a los públicos como sujetos de opinión.

Debido a esto es que se plantea como fundamental la investigación sobre la imagen y los resortes que llevan a su formación y modificación, para poder, luego, realizar con eficacia nuestro trabajo de actuación sobre ella.³⁰ Después de estudiar la comunicación integrada, es necesario estudiar la comunicación interna, que está compuesta por la comunicación descendente, ascendente y comunicación temporal.

2.3 CLASIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA.

Una de las principales actividades que la empresa tiene dentro de los objetivos, es la de comunicarse continuamente con sus públicos. Esta comunicación debe realizarla, por un lado, de forma interna, dirigida a las personas que pueden integrar la empresa como los accionistas, propietarios, directivos y empleados. Por el otro lado, realizará una comunicación externa dentro del entorno en que mantiene relación, es decir su mercado, que está compuesto por los clientes intermediarios, consumidores, prescriptores y organismos sociales.

El objetivo que persigue la comunicación empresarial tanto interna como externa, es conseguir una imagen positiva y un clima adecuado, para que se conozca su filosofía,

³⁰ DASI, MARTINEZ-VILANOVA, Fernando, Rafael, “Comunicación y Negociación Universal” Ed. ESIC. Madrid 1996, Pág. 59.

los productos que fabrica o servicios que ofrece, así, como, los objetivos empresariales que persigue.

Para conseguir los objetivos que persigue la política de comunicación, la empresa utiliza los siguientes medios:

- a) **La comunicación interna** que está compuesta por la comunicación descendente, la comunicación ascendente y la comunicación horizontal. El objetivo principal es crear una alta motivación entre las personas de la empresa, así como conseguir que durante su actividad profesional exista una buena relación entre ellas.¹⁸ La comunicación en el interior del departamento de la Fundación “Senderos de Esperanza” será por medio de reuniones de trabajo, memos enviados utilizando el intranet, y cronogramas de trabajo establecidos.

- b) **La Comunicación externa**, también llamada comunicación comercial, compuesta por el mix de comunicación, que está integrado por la publicidad, las relaciones públicas, la promoción de ventas, la venta personal y el marketing directo. El objetivo, entre otros, es crear una buena imagen corporativa de la empresa y dar a conocer los servicios y productos que ofrece a sus clientes. La comunicación en el exterior del departamento de la Fundación “Senderos de Esperanza” será vía telefónica, mail electrónicos, etc.

2.4 COMUNICACIÓN INTERNA.

Dentro de la empresa y sus departamentos la información y la comunicación se desarrollan entre sus miembros, a través de los canales determinados. Unos son los "canales oficiales", establecidos formalmente por la política de comunicación de la empresa y que se desarrollan de acuerdo a unas normas y organigramas previstos. Estos canales oficiales suelen ser, la comunicación descendente, la ascendente y la horizontal.

La otra forma de comunicación interna es la denominada "canal informal", que es toda la información que se desplaza y desarrolla de forma no oficial, entre las personas y sus departamentos. Es curioso observar que en algunas empresas, se confiere un carácter de mayor credibilidad a este tipo de información, en contraste a la oficial.

El canal de comunicación "no oficial" nos puede ayudar también a conseguir algunos de los siguientes propósitos: Obtener de forma anticipada apoyo para la aceptación en la presentación de un proyecto. Disminuir el impacto de malas noticias. Alterar los planes previstos sin oponerse oficialmente a ellos. Comprobar la aceptación posterior a unas medidas tomadas. etc.³¹

A continuación, se presenta una explicación que resume los tipos de comunicación, descendente, ascendente y horizontal.

Luego, la comunicación descendente es la que procede de la dirección superior y progresa hacia abajo, la comunicación ascendente circula desde la base de los

³¹ GRUNIG, James, "Dirección de Relaciones Publicas", ED. Gestión 2000 Madrid. 2000, Pág. 380

colaboradores hacia la dirección superior, la comunicación horizontal es la comunicación entre las personas y departamentos que normalmente están en un mismo nivel jerárquico.

a) *La comunicación descendente.* Es la comunicación que precede de la dirección superior y progresa hacia abajo. Cada persona responsable de la empresa recibe una parte de ella, necesaria para su trabajo, la trata y la participa a los miembros de su equipo. El objetivo principal es transmitir instrucciones y ordenes, en base a las actividades a realizar y objetivos a conseguir.

b) *La comunicación ascendente.* Esta comunicación circula desde la base de los colaboradores hacia la dirección superior. La dirección obtiene información de lo que esta ocurriendo en los departamentos, mercados, etc.. Los directivos de la empresa tienen necesidad de saber lo que funciona y lo que no, en la organización. El objetivo principal es conocer las opiniones, informaciones de la base y lo que ocurre en el entorno de la empresa.

c) *La comunicación horizontal.* Es el resultado de la comunicación entre las personas y departamentos que están en un mismo nivel jerárquico. Es normalmente una comunicación espontánea; lo que busca es la posibilidad de coordinación entre las personas y actividades de la organización. El objetivo principal, además del expuesto en el punto anterior, es conseguir integración y armonización entre los diferentes servicios de la empresa, tal como lo indica el siguiente cuadro.

CUADRO No. 2

COMUNICACIÓN ASCENDENTE, DESCENDENTE Y HORIZONTAL.

COMUNICACIÓN DESCENDENTE

EFICAZ POR:	EL METODO:
Información detallada. Se evitan malos entendidos. Disponer Plan de Comunicación. Se desarrolla el respeto mutuo. Refuerza la Jerarquía.	Reuniones cortas. Reuniones de información. Entrevistas Personales. Manuales de Procedimientos. Cartas Personales. Varios.

COMUNICACIÓN ASCENDENTE

Se conoce estado de ánimo. Información Problemas Información Mercado. Promueve la participación. Conocimiento mutuo. Acercamiento de la dirección. Como retroalimentación.	Reuniones Periódicas. Entrevistas personales. Círculos de calidad. Encuestas de opinión. Sistema de sugerencias. Cartas al Director. Buzón, etc.
--	--

COMUNICACIÓN HORIZONTAL.

Espíritu Corporativo. Ambiente De trabajo común. Eliminación de rumores. Rapidez de noticias. Soluciones compartidas.	Reuniones entre departamentos. Mediante informes. Notas recordatorio. Cartas internas. Participación periódicos.
---	--

Fuente: DASI, MARTINEZ - VILANOVA, Fernando, Rafael, "Comunicación y Negociación Comercial", Madrid. 2000, Pág. 82

Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERNA.

Para comunicarse la empresa utiliza medios instrumentales, relacionales y situacionales. Citaremos algunos importantes dentro de cada apartado:³²

a) Medios instrumentales: Como indica su nombre son medios que transmiten todo tipo de información sobre la empresa, productos, servicios, eventos, etc., configuran de alguna forma la imagen corporativa global de la empresa, de alguna forma son los canales físicos de comunicación y entre otros son:

- **La papelería en general:** Los papeles de cartas, sobres, papel continuo de ordenador, impresos de departamentos, nominas, tarjetas de visita, etc. Pretenden tener una cierta uniformidad de imagen, contemplan el "logotipo de la empresa".

- **Los tablonés de anuncios:** Suelen estar en todos los departamentos, es el medio donde se colocan noticias y avisos de tipo empresarial, sindical, general y particular. Los anuncios deben colocarse con un cierto orden e imagen, sobre todo si están en zonas que pueden observarlos las personas que visitan las instalaciones de la empresa.

- **Las memorias anuales:** Son los resúmenes de toda la actividad y logros de la empresa en un ejercicio. Es importante que reflejen los objetivos y filosofía de la empresa. Deben confeccionarse con un "cierto lujo", para que los empleados sientan orgullo de pertenecer a la empresa.

³² DASI, MARTINEZ-VILANOVA, Fernando, Rafael, "Comunicación y Negociación Universal". Ed. ESIC. Madrid 1996 Pág. 102

- **Revistas de empresa:** Reflejan la actividad social de todos los miembros la empresa. Sirven para dar a conocer el entorno interno y externo de la empresa a los empleados y clientes. Es el vehículo que fomenta una cierta "cultura empresarial".

- **Los catálogos, folletos y muestrarios:** Aportan el conocimiento de los. Productos y servicios de la empresa. Es importante su imagen ya que actúan veces como "vendedores mudos".

- **Los medios de señalización:** Carteles de aviso en los departamentos, paneles, posters, señales de dirección y ubicación, identificadores personales, uniformes, rotulación de vehículos, etc. Si la dimensión de la organización es muy grande, son muy útiles y refuerzan la imagen corporativa.

- **El correo directo:** Se utiliza para informar, felicitar , aportar novedades, etc., tanto a los empleados, accionistas, como clientes. Requiere tener actualizados todos los datos de los destinatarios. Es un medio que utilizado con prudencia, aporta muy buenos resultados.

- **Los medios multimedia:** Videos de empresa, correo electrónico, teléfono directo, paneles electrónicos, etc. Su gran atractivo es el impacto de las imágenes y la novedad.

b) Medios relacionales: Son los que generan conocimiento entre las personas y departamentos, ayudan a superar las posibles barreras de la comunicación interna, llamados también canales personales pueden ser:

- **Programas de introducción y conocimiento de los departamentos:** Se utilizan en las nuevas incorporaciones de personas, también en la realización de visitas a las instalaciones por miembros de departamentos distintos. Conozco una empresa que una vez al año obliga a visita a las instalaciones de producción, a todo el personal de administración y comercial, para que conozcan los procesos de fabricación. Y a la inversa, el personal de producción visita las oficinas centrales, para conocer los circuitos de administración, comercial y logística.

- **Reuniones generales:** De todo el personal, para conocer los objetivos globales de la empresa, lanzamiento de nuevos productos, etc. Nota. Los otros tipos de reuniones ya se comentaron en apartados anteriores.

- **Todo tipo de programas de sugerencias:** Como encuestas anónimas, círculos de calidad, "puertas abiertas", buzones, etc. La importancia de estos métodos radica en dos aspectos importantes: Por un lado su función estratégica, y por el otro, que el empleado debe percibir que sus opiniones son tenidas en cuenta y que el resultado de las mejoras, puede repercutir positivamente en el desarrollo de su actividad.

c) **Medios situacionales:** Normalmente son todos aquellos actos que la empresa genera, con motivo de una acción particular o evento especial consiguiendo de esta forma la comunicación y relación entre las personas de la compañía. Resumidos podemos citar:

- **Lanzamientos de nuevas líneas de productos:** Convenciones generales comerciales y de clientes, para presentar nuevos productos, nuevas técnicas de gestión, etc.

- **Reuniones por motivos de entrega de premios y reconocimientos:** Suelen producirse con una cierta periodicidad y están integradas algunas empresas, dentro de los planes de motivación hacia empleados. En estos eventos suelen participar los familiares de agraciados.

- **Fiestas especiales por inauguración de nuevas instalaciones.** También algunas compañías celebran el Aniversario de la fundación. Son importantes ya que contribuyen a generar en los empleados y sus familias espíritu de corporación, así como un sentimiento de importancia, al enseñar las instalaciones a sus familiares.

COMUNICACIÓN INTERNA- EXTERNA.

Los profesionales de Comunicación acostumbran a manifestar con frecuencia que los programas de comunicación interna son extremadamente importantes para sus programas generales de Relaciones Públicas, porque los empleados comunican información de su organización para la que trabajan a los públicos externos.

Los objetivos de comunicación externa acostumbran a fusionarse con los objetivos internos. La organización estructurada quiere que los públicos del entorno se sientan bien respecto a la organización. Quiere que sus empleados se sientan igual. La organización menos estructurada quiere facilitar la comunicación abierta con los públicos del entorno así como con los públicos internos.

Así pues, las organizaciones deben tomar en cuenta de que el no alcanzar sus objetivos internos puede dificultar el alcanzar los objetivos externos. Los empleados a los

que les desagrada una organización estructurada transmitirán ese desagrado a la gente de fuera. Los empleados en una organización menos estructurada que no están bien informados no pueden comunicar una información precisa a los públicos externos.³³

COMUNICACIÓN EXTERNA.

El objetivo es obtener la suficiente información sobre los públicos, la competencia y la imagen corporativa para tomar decisiones del perfil de identificación corporativo que utilizará la organización.

LOS OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN COMERCIAL EXTERNA.

El propósito es conseguir que la empresa realice su comunicación externa comercial con toda la efectividad posible y consiga que sus receptores capten los objetivos propuestos, que principalmente son:

- Que conozcan la identidad de la empresa, su imagen, filosofía, qué productos fabrica y los servicios que ofrece.
- Que los clientes intermedios y consumidores finales prefieran adquirir dichos productos y servicios, frente a los que ofrece la competencia. De esta forma la empresa aumentará la participación y cuota de mercado.

³³ MELVIN I. “Teorías de la Comunicación de masas”, Ed. Paidós, Buenos Aires, 2001, Pág. 45

De lo anteriormente expuesto se deduce que la comunicación comercial tiene unas funciones y objetivos que cumplir, además de un público objetivo (llamado también "target group") a quien dirigirse. Veamos ambos conceptos:

a) Función de comunicar e informar: a) De la empresa: Su composición, su ubicación, sus instalaciones, sus métodos de fabricación, su organización, sus objetivos y fines, etc.; b) De los productos: lanzamiento de los nuevos modelos, usos de ellos, ventajas de calidad, nuevas aplicaciones, cambio de modelos o modificaciones, precios y costos de mantenimiento, etc.; c) De las garantías y servicios de postventa.³⁴

Los objetivos que esta función pretende es crear entre otras cosas:

- La imagen global de empresa.
- La imagen de marca de los productos.
- Así, como neutralizar las acciones de comunicación comercial pueda realizar la competencia.
- Facilitar la acción de los otros medios que utilice la empresa en promoción comercial.

b) Función de inducir y persuadir hacia la compra: Orientar para conseguir que compren los productos de la empresa los cliente captar también si es posible a los de la competencia, y a futuros clientes potenciales; Persuadir al cliente de que los productos que se ofrecen son superiores en beneficios y ventajas a las de sus competidores; Demostrar con información y argumentos como cubren estos productos y servicios las necesidades del

³⁴ SOTELO ENRÍQUEZ, C., Introducción a la Comunicación Institucional, Ariel Comunicación, Barcelona, 2001, Pag. 13

comprador; Cambiar en los consumidores la percepción que tienen formada con respecto a las cualidades y atributos de los productos.

c) Función de fidelizar y recordar al cliente:

- Crear una imagen de marca de los productos perdurable en la mente de los consumidores.
- También crear fidelidad hacia la imagen comercial de la empresa o establecimiento.
- Recordar al cliente donde puede adquirir los productos.
- Ofrecer periódicamente incentivos promocionales en los productos para una repetición de compra.
- Asegurar a través de los constantes mensajes de comunicación que la empresa garantiza los productos adquiridos.

LOS INSTRUMENTOS DEL MIX DE COMUNICACIÓN.

Se puede decir como complemento a lo anterior expuesto que el objetivo global que persigue la empresa al comunicarse externamente es de:

- Consolidarse como tal en el mercado y defenderse frente a sus competidoras.
- Conseguir paulatinamente ampliar su participación en los mercados.
- Que la incorporación de sus productos y servicios se conozcan, y se comprendan lo más rápidamente en el mercado.

- Posicionarse con una buena imagen en la mente de sus clientes y usuarios, con relación a sus productos y los servicios que ofrece.

Para conseguir tales objetivos la empresa debe organizar un plan de comunicación coordinando los instrumentos del mix de comunicación que utilizara en mayor o menor medida en función del público objetivo, la evolución de los mercados y ciclo de vida de los productos. La función básica que desarrolla cada uno de estos instrumentos es:³⁵

- La publicidad, su función básica: Dar a conocer los productos o servicios de la empresa con objeto de influir en su adquisición.
- Las relaciones publicas, su función básica: Crear una actitud positiva hacia la empresa, sus productos y servicios.
- La promoción de ventas, su función básica: Estimular la compra de los productos y servicios de la empresa, mediante la incorporación de incentivos.
- La venta personal, su función básica: Inducir a los clientes a comprar mediante las técnicas de comunicación y negociación personal.
- Marketing directo, su función básica: Inducir a la compra mediante acciones directas y personalizadas hacia los clientes, utilizando referentemente el correo o el teléfono.

Luego, en la presente investigación se hará un mayor énfasis en la Relaciones Publicas, que servirá como base para entender de mejor manera la Investigación de Mercados y el Plan de Comunicación a proponer.

³⁵ Vaamonde, L.M., Técnicas de comunicación hoy 2, Ed. MacGraw-Hill, Madrid 1994, Pág. 14

2.5 IDENTIDAD CORPORATIVA.

Por *identidad corporativa* se entiende la personalidad de la empresa.

Relevancia de la Identidad Corporativa.

Una empresa con identidad corporativa fuerte y convincente puede lograr mucho más con los distintos públicos objetivos. Una fuerte identidad corporativa es efectiva en las siguientes formas:

- **Aumentar la motivación entre sus empleados:** Una fuerte identidad corporativa crea un sentimiento de nosotros permite que los empleados se identifique con la empresa.
- **Inspira confianza entre los públicos objetivos externos de la empresa:** Cuando una empresa presenta una poderosa identidad corporativa, los diferentes públicos objetivos externos pueden desarrollar una imagen clara de ella.
- **Tener conciencia del importante papel de los clientes:** El uso de una identidad corporativa bien definida inspira confianza en el cliente, establece la base de una relación continuada, y por tanto, asegura el futuro de la empresa.
- **Tener conciencia del papel vital de los públicos objetivo financiero:** A menudo se percibe a los proveedores de capital como el segundo público objetivo más importante de una empresa.³⁶

³⁶ FRANCOIS, Frederic. El lenguaje, la comunicación. Ediciones Nueva Visión, Buenos Aires, 1973, Pág. 27

La identidad corporativa es la auto presentación y el comportamiento de una empresa o nivel interno y externo, estratégicamente planificados, y operativamente aplicados. Está basada en la filosofía acordada por la empresa, en los objetivos a largo plazo, y, en especial, en la imagen deseada, junto con el deseo de utilizar todos los instrumentos de la empresa como unidad única, tanto de manera interna como externa.

La auto presentación de una empresa se desarrolla de tres formas diferentes, es decir, los medios que puede utilizar la dirección para transmitir la identidad corporativa son de tres tipos. Cualquier acción o expresión de una empresa se clasifica bajo uno de estos tres epígrafes:

1.- Comportamiento: Es el medio más importante y eficaz por el cual se crea la identidad corporativa de una empresa.

2.- Comunicación: Birkigt y Stadler entienden como “comunicación en sentido reducido” al envío de mensajes verbales o visuales.

3.- Simbolismo: Según Birkigt y Stadler, esta herramienta debería armonizar con las otras expresiones de identidad corporativa.

4.- Personalidad: Esto implica que la empresa debe conocerse bien a sí misma, es decir, debe tener una clara imagen de su situación real, para así poder presentarse con claridad a través de su comportamiento, comunicación y simbolismo.

La comunicación, el comportamiento, y el simbolismo de una empresa son, de hecho, las formas concretas dentro de las cuales cristaliza la personalidad de la misma. La identidad corporativa incluye todas las formas de expresión (simbolismo, comunicación y comportamiento) por medio de los cuales una organización revela su personalidad.³⁷

³⁷ MARC, E. y Picard, D. La interacción social. Cultura, instituciones y comunicación. Paidós. Pag. 45.

Si se considera la identidad corporativa como un conjunto de características, por las cuales una organización se distingue de otras, entonces deberá prestarse atención a la definición del concepto de “señales” que ofrezca la empresa, tanto consciente como inconscientemente, en las formas de comunicación, comportamiento, y simbolismo. Dichas señales originan valores que están profundamente arraigados en la personalidad de la organización. En esta misma línea, la identidad corporativa se defina de la siguiente manera:

“La identidad corporativa es la auto presentación de una organización; consiste en la información de las señales que ofrece una organización sobre sí misma por medio del comportamiento, la comunicación y el simbolismo, que son sus formas de expresión”³⁸

En relación a esto Ángel Sanz de la Tajada en su libro “Integración de la Identidad y la Imagen de la Empresa”, de termina 3 dimensiones de la identidad:

DIMENSIÓN “IDENTIDAD”	—————>	lo que la empresa ES .
DIMENSIÓN “COMUNICACIÓN”	—————>	lo que la empresa DICE que es.
DIMENSIÓN “IMAGEN”	—————>	lo que los públicos CREEN que es la empresa.

Fuente: SANZ DE LA TAJADA, L. Ángel. “Integración de la Identidad y la Imagen de la Empresa”. Pág. 44, Ed. Esic. Madrid. 2005

La identidad corporativa es la que la empresa es, esto incluye los rasgos físicos y los rasgos culturales de identidad. Los rasgos físicos son los elementos y con los visuales

³⁸ Ribeiro, Lair; "La Comunicación Eficaz", Editorial Urano, Barcelona, Ed. Neruda, Pág., 78, España, 1996.

que caracteriza a una organización: Esto son el logo, el símbolo, tipografía y colores corporativos que interaccionan entre si conformando un sistema de identidad visual.

2.5.1 RASGOS FÍSICOS.

La evolución del tratamiento de los temas ligados a la Imagen Corporativa puede pasar por diversos énfasis, dependiendo del contexto socio-económico, histórico y geográfico, nivel de desarrollo del país, tipo de sector industrial y características de la propia organización. La experiencia ha demostrado que una institución puede pasar por énfasis en la imagen de productos, imagen de marcas, publicidad institucional (diseño de campañas publicitarias), imagen institucional (énfasis en lo físico y visual) e Imagen Corporativa.

Pese a todo, existe actualmente una tendencia en el mundo empresarial a tratar este tema con una visión más estratégica, debido a una serie de factores que han incidido en ello.

La principal característica del tratamiento conceptual y teórico que se le ha dado a la Imagen Corporativa es su diversidad de acepciones, producto del hecho que su abarcamiento se ha enfocado desde diversas disciplinas: Comunicación, Relaciones Públicas, el Diseño Gráfico, la Publicidad, el Marketing estratégico.

2.5.2 RASGOS CULTURALES.

Toda organización, para permanecer en el mundo de los negocios, debe prever los posibles cambios o transformaciones a través de un equilibrio dinámico organización - entorno. Esta integración se observa en la imagen que tiene el medio sobre la organización, que será positiva o negativa en dependencia de la calidad con que la organización responda a las exigencias de ese medio. Esa capacidad de respuesta está fuertemente determinada por las características de la Cultura Organizacional existente.³⁹

Cultura Organizacional.

“Un conjunto de creencias o presunciones básicas y valores manifestados en normas, actitudes, comportamientos que orientan la conducta de los miembros y les permiten percibir, juzgar, sentir y actuar en las diferentes situaciones y relaciones de forma estable y coherente dentro de un ambiente organizacional”.⁴⁰

Los dos enfoques básicos en el acercamiento al fenómeno de la cultura organizacional (la cultura como algo que tiene la organización y la organización como cultura) suponen dos posicionamientos diferentes respecto al cambio cultural.

Todo cambio cultural, para llevarse a efecto de manera exitosa, requiere, en primer lugar, que la organización haya hecho una adecuada valoración sobre sí misma en función de los objetivos de lograr efectividad en su relación con el entorno. Las organizaciones

³⁹ MARTINEZ SOLANA, Yolanda.: "La comunicación institucional: análisis de sus problemas y soluciones". Ed. Fragua, Pág. 15-16, Madrid, 2004.

⁴⁰ Facultad de Comunicación Social de la Universidad Pontificia Bolivariana, "COMUNICACIÓN", Ed. Oveja. Pág. 13, Medellín, Colombia, 2003

que trabajan en busca de la excelencia desarrollan culturas de éxito para responder de forma eficiente a las exigencias del medio.

Esto significa que, nunca se podrá afirmar que la cultura de una organización es exitosa, si no se contrasta con la imagen que al exterior de la organización existe acerca de ella.

Actualmente, las empresas reconocen su significativa importancia por su influencia en la confianza, permanencia y fidelidad del mercado y son conscientes, de que el conocimiento del comportamiento de este fenómeno en su organización, determina su futuro, favoreciendo la materialización de la estrategia empresarial, orientándolos en el inestable mundo del mercado y preparándolos para enfrentar los constantes cambios que suceden.

Para poder responder a las exigencias del medio, es muy importante que la organización tenga una imagen interna o imagen de sí misma, es decir, de sus características culturales, adecuada, lo cual le permitirá cambiarlas o ponerlas en función de la respuesta más efectiva a la situación externa.

2.6 IMAGEN CORPORATIVA.

Se define imagen corporativa como la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procedimiento de toda la información relativa de la organización.⁴¹

⁴¹ ARANEO, PAULA. El poder de la comunicación institucional II. Ed. Imagen. Pág. 26, Buenos Aires, 2001.

La primera parte de la definición, de la

“estructura de la imagen”, puede ser aún subdividida en dos, para establecer, de esta manera, los componentes individualizados:

- “*La estructura mental de la organización...*” es el conjunto de rasgos o atributos que se otorgan a la empresa. Esta estructura es el resultado del proceso de adquisición de conocimiento realizado por parte de los individuos acerca de la organización.

En la segunda parte de la definición, la del “proceso de formación de la imagen”, también, es susceptible de ser subdividida en dos, para separar el proceso de consumo interno de la información y el de su circulación externa:

- “*...el resultado del procesamiento...*”, o sea el proceso interno de *consumo* de la información que realizan los individuos, que dará como resultado la estructura mental de la empresa.
- “*...De toda la información relativa a la empresa*”,⁴² se refiere a todo el caudal de mensajes que reciben los públicos acerca de la organización. Esta información recibida por los públicos proviene de la organización de otra fuente.

⁴² BENAVIDES, Juan.: "Dirección de comunicación empresarial", ed. Gestión 2000 y 2001, Barcelona, 2004 Pág. 85.

Formación de la Imagen Corporativa.

Los autores que estudian la utilidad práctica, y dan mayor énfasis al proceso de formación de la imagen corporativa, se centran en la afirmación de que una imagen surge como resultado de una serie de impresiones. Las impresiones personales, la comunicación interpersonal, y la comunicación de los medios masivos de comunicación, se combinan para producir un mix de impresiones reales y paralelas, cuya totalidad forma la imagen.

La importancia de la imagen corporativa.

La imagen corporativa adquiere una importancia fundamental creando un valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma.

- Por medio de la imagen corporativa “existimos” para los públicos. Hace pocos años la disyuntiva estaba en comunicar-no comunicar. Las organizaciones debían decidir si comunicaban o no, si hacían algún tipo de actividad comunicativa o si, por el contrario, elegían un “perfil bajo”. La disyuntiva actual no se enmarca dentro de la perspectiva de comunicar o no. Ya no basta solamente con comunicar, ahora hay que existir para los públicos. Y cuando hablamos de existir, me refiero a ocupar un espacio en la mente de los públicos. Ese espacio ganado en la mente de las personas es la Imagen de la empresa o de sus productos. Comunicar no garantiza dicha existencia, pero no comunicar nos aboca definitivamente al ostracismo. Por ello, el primer paso para que nos elijan es que existamos para los públicos.

- Existir para los públicos, no garantiza el éxito de su compañía. Además de existir, esa existencia debe ser valiosa para los públicos, debe tener un valor diferencial con respecto a las otras organizaciones que existen en la mente de los públicos, El primer paso, para que nos elijan es que existamos para ellos, pero no es la única condición. La segunda condición es que los públicos nos consideren como una opción o alternativa diferente y válida respecto a las demás organizaciones. La imagen corporativa permite generar ese valor diferencial y añadido para los públicos, aportándoles soluciones y beneficios que sean útiles y valiosos para su toma de decisiones. Así, la organización, por medio de su imagen corporativa, crea valor para si misma creando valor para sus públicos. Este es el planteamiento de “beneficio mutuo” será una de las claves del éxito de las empresas del futuro.
- La existencia de una imagen corporativa fuerte permitirá que las personas tengan un esquema de referencia previo, sobre el que podrán asentar sus decisiones. Con ello, las empresas con imagen corporativa o de marca consolidadas podrán minimizar el impacto, respecto de la influencia en las decisiones de compra, que tienen los factores de situación y los factores coyunturales, ya sean individuales o sociales. Esto es también un elemento en el juego de poder entre fabricante y distribuidor, el punto de venta será el lugar donde se decidirán muchas ventas, y, por ello, el distribuidor tendrá una cuota alta de poder en relación con el fabricante, ya que las *personas eligen en el punto de venta un producto o servicio que necesitan*. Es conveniente recordar que la decisión de compra se verá influenciada por todo el conjunto de factores (información, imagen, coyuntura, etc.).

Además de estos tres aspectos fundamentales, la imagen corporativa creará valor para la empresa aportando otros beneficios adicionales que también son muy importantes.⁴³

- Permite “vender mejor”: Una empresa que tiene una buena imagen corporativa podrá vender sus productos con un margen superior.
- *Atrae mejores inversores*: Una buena imagen corporativa facilitará que los inversores estén interesados en participar en la empresa aportando capital, ya que las perspectivas de beneficios serán superiores a las otras empresas que no posean una buena imagen.
- *Atrae mejores trabajadores*: Una empresa que tenga buena imagen logrará que, para las personas que trabajan en el sector, dicha entidad sea una empresa de referencia y la consideren como una empresa en la que les gustaría trabajar.

Las concepciones predominantes acerca de la Imagen en la empresa.

Estas son las diferentes concepciones de imagen con las que trabajan en la actualidad.

La imagen-ficción:

Considera a la imagen como una forma que adoptan las empresas para ocultar la realidad, para mostrarse de manera diferente a como son. Opone la imagen a la realidad, sosteniendo que la imagen es una ilusión o ficción, y que las Comunicaciones tratan con la realidad, con los comportamientos, actitudes y acciones de los públicos.⁴⁴

Las características de la imagen-ficción:

⁴³ Devers, Thomas; "Aprenda a Comunicarse Mejor - Expresión no verbal, actitudes y comportamientos", Editorial Grijalbo, Buenos Aires, Argentina, 2001, pag 45.

⁴⁴ Monroe, Alan H. La comunicación oral. Barcelona, Editorial Hispano Europea, Madrid, 2001, Pág. 27

- Sintética: Ya que está planeada y creada especialmente para servir al propósito de formar una impresión determinada en los sujetos acerca de un objeto.
- Creíble: pues a credibilidad de la imagen es el factor fundamental para lograr el éxito de la misma.
- Pasiva: Ya que ella no se ajusta a su objeto, sino que es el objeto el que busca adecuarse a la imagen preestablecida.
- Vívica y concreta: cumple mejor su objetivo si es atractiva a los sentidos.
- Simplificada: pues sólo incluye algunos aspectos de la persona u objeto que representa. Y generalmente se resaltan los buenos y se excluyen los malos.
- Ambigua: Ya que fluctúa entre la imaginación y los sentidos.

Imagen-icóno.

Es una representación “icónica de un objeto”, que se percibe por los sentidos.ⁱ

Así pues, si a través de todo proceso de selección y formación de la imagen-icóno, el sujeto hace una valoración del objeto, le da forma, podríamos hablar de una doble construcción de la imagen mental de los iconos de la empresa:

- Por una parte, la construcción que hace quien elabora la imagen material “emisor”.
- Por otra parte, la construcción que hace quien mira la imagen material (receptor), quien hace una interpretación de la interpretación realizada por el diseñador.

La imagen-actitud.

Una última concepción sostiene que la imagen es “una representación mental, concepto o idea” que tiene un público acerca de una empresa o producto.

Imagen actitud, “es una tendencia o predisposición, adquirida y relativamente duradera, a evaluar de un modo determinado a una persona, suceso o situación y actuar en consecuencia con dicha evaluación.

Según se ha expresado últimamente, esta última concepción es la consideración más adecuada.

2.6.1 IMAGEN INTERNA.

Sin duda, cualquier compañía, al iniciar la planificación de la imagen corporativa, debe tener en claro qué es, qué hace y cómo lo hace; es decir, debe realizar un análisis interno de la organización. Ello implicará la realización de una auditoría interna de identidad corporativa y de comunicación de dicha entidad.

Con el análisis interno, se busca un doble propósito:⁴⁵

- Reconocer y estudiar los elementos que contribuyen definir la identidad corporativa de la organización: cuál es la situación actual de la entidad, identificar los aspectos que definen las características particulares de la compañía y establecer cuáles son las creencias y valores fundamentales de la organización.

⁴⁵ PASQUALI, A. “Comprender la comunicación”, Ed. Monte Avila, , Caracas, 2003, Pág. 23

- Además de ello, se buscará estudiar cómo se comunica esa identidad corporativa a los diferentes públicos con los que la organización interactúa, por medio del análisis de su comunicación corporativa. De esta manera, se logrará “diseñar” una identidad corporativa fuerte y establecer los mecanismos necesarios para su implementación y mantenimiento.

En este sentido, esto es lo que se realizara más adelante en el presente trabajo. El análisis de la imagen que permita realizar el Plan de Comunicación.

La imagen de una empresa o institución debe estar en sintonía con sus objetivos estratégicos. Conocer claramente qué imagen tiene la empresa entre distintas audiencias es un activo fundamental. Una imagen desfasada por parte de consumidores, proveedores, trabajadores, autoridades públicas y otras audiencias importantes resta oportunidades de crecimiento o dificulta el camino hacia las metas trazadas.

Conocer el entorno será el primer paso para tomar decisiones acertadas de comunicación y para saber qué tipo de acciones se requieren para mejorar la relación existente con sus públicos. Esta información es de especial relevancia para las organizaciones que han sufrido cambios organizacionales o para aquellas que aún no conocen a profundidad la imagen que tienen actualmente entre sus públicos relevantes. Es por este motivo que toda empresa debe tener un Plan de Comunicación integrador, que sirva de herramienta fundamental entre la organización y sus públicos, frente a los cambios que pueden suscitarse en el entorno.

2.7 PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN.

El Plan de Comunicación, Integrador de la Visibilidad Empresarial

Todo objetivo comunicacional requiere del desarrollo de una estrategia coordinada sobre todas las actividades a elaborar y cuya relación da coherencia a todas y cada una de estas acciones. El plan de comunicación distingue el beneficio de incorporar todos los elementos mediante establecer un método con todos los actores, incluidos el involucramiento de la empresa misma para la que se desarrolla dicho plan.⁴⁶

Existen diversas concepciones acerca de un plan de comunicación, que en general recaen en las siguientes definiciones:

- Es la manera de estructurar la fluidez de la información, así como la planeación de los medios y canales que se utilizarán para tal efecto.
- Es la mejora de la calidad de las relaciones con el exterior y entre los miembros de la propia empresa.
- Es el intento de esquematizar el futuro a corto y largo plazo de la comunicación de la empresa.
- Es un instrumento de administración estratégica que persigue implicar a las personas de la organización en la misión de la misma y dialogar con los públicos externos para conseguir el desarrollo de los objetivos institucionales y para facilitar su redefinición futura.

⁴⁶ VERÓN, Eliseo. "Ideología y comunicación de masas: Lenguaje y comunicación social, Ed. Nueva Visión, Buenos Aires, 2003 Pág. 23.

Pasar de la estructura, con un análisis previo sobre la situación de determinada compañía, requiere una elaboración completa y a conciencia, pero que en su conjunto darán sentido a todas y cada una de las soluciones propuestas para garantizar la efectividad del elemento que agregue un valor agregado a los resultados buscados y, ante todo, el éxito del método de planificación.

La mayor parte de los pasos del plan de comunicación conllevan una coordinación entre cada una de sus partes. Los pasos a seguir se delimitan a continuación:

Descripción de la situación.

Es la introducción al plan de comunicación por lo que expone sumariamente las principales conclusiones del proceso de investigación y análisis, descubriendo los factores más relevantes que pueden influir en el proceso de comunicación, interpretando la situación de la empresa, señalando los elementos prioritarios con los que trabajará la comunicación y por qué.

Objetivos de comunicación.

Son los fines que se pretenden lograr con el plan de comunicación. Puede haber un objetivo único y que englobe todo lo propuesto por el plan, pero lo más frecuente es que exista un objetivo general apoyado por otros objetivos específicos que cubren distintas áreas del negocio; por ejemplo:

1. Posicionar a la empresa como una organización que está a la vanguardia de su sector en administración, experiencia y tecnología, que sería el objetivo general;
2. Objetivo productos: demostrar la superioridad tecnológica de los productos de la empresa frente a otros en el mercado;
3. Objetivo comercial (clientes): diferenciar el servicio que presta la empresa a sus clientes, aportándoles información útil;
4. Objetivo con la comunidad: mejorar las relaciones donde se encuentra localizada la fábrica.

Estrategias de comunicación.

La estrategia es la expresión de cómo se pretende alcanzar esos objetivos. Describen a grandes rasgos, de forma general, las actividades que se detallan en el plan, pero no las concretan. Por ejemplo, una estrategia no explicaría en detalle las acciones concretas que ello supone, como entrevistas, notas de prensa, etc. Sí, como es lo frecuente, se tienen objetivos específicos para distintas necesidades, se formulan estrategias para cada uno de los objetivos. Las mismas que serán:

- Edición de una revista, con información adecuada.
- Información en carteleras.
- Dípticos informativos del Departamento de Comunicación.
- Alianzas estrategias con empresas afiliadas a la CAPEI

Públicos objetivos.

Son esos grupos de personas a los que nos estaremos dirigiendo con la comunicación. Tras elaborar los objetivos y la estrategia es mucho más fácil definir a qué públicos se debe dirigir el plan de comunicación. Es evidente que uno de los públicos serán los medios de comunicación, aunque éstos casi nunca son el público objetivo final, ya que realmente actúan como públicos intermedios por medio de los cuales se llega a los públicos objetivos que interesan, pero que leen, escuchan o ven los medios, como son los empresarios, políticos, amas de casa, jóvenes, consumidores en general, entre otros.

A veces la definición de los públicos es el primer ejercicio que se hace en el proceso del plan de comunicación, después de la fase de investigación. Sabiendo con qué públicos se requiere comunicarse, se sabe de antemano por qué y así se puede definir el objetivo de comunicación y las estrategias correspondientes. Si, por ejemplo, la empresa ha atravesado por una racha de problemas con la comunidad local, se sabe que los vecinos de esa localidad o sus líderes de opinión conformarán uno de los públicos de la compañía.

No obstante es interesante siempre hacer una lista completa de todos los públicos a los que se dirigirá la estrategia y con los que se buscará alcanzar los objetivos de comunicación, factor que permite marcar prioridades y eliminar los menos importantes si por razones de recursos o capacidad se tiene que ser selectivo. Cada objetivo de comunicación puede tener uno o varios grupos de público objetivo.

Mensajes básicos o clave.

Cuando se cuenta con un gran número de públicos distintos, en ocasiones se hace necesario también definir qué tipo de mensaje fundamental vamos a transmitir cada grupo.

Es un ejercicio muy práctico, que permite enfocar concretamente la idea clave que debe estar siempre presente en toda la comunicación que se dirija a ese público.

Volviendo a la empresa que tiene problemas con la comunidad, quizá lo que se necesite es transmitir permanentemente en todas las acciones el mensaje de que "es una empresa plenamente integrada en la localidad y tiene ejemplos de su colaboración con la comunidad." Este mensaje básico se incluirá siempre que se lleve a cabo una acción con ese público objetivo, bien expresándolo abiertamente, bien dejándolo entrever.

Acciones recomendadas.

Son esas actividades concretas que se llevarán a cabo según la estrategia marcada, e incluyen una descripción completa de cada actividad. Se deben ordenar por importancia o envergadura, o cronológicamente.⁴⁷ Un buen ejemplo sería una estrategia de "llevar a cabo una campaña informativa" se puede realizar de varias maneras. Las actividades concretas típicas para ese tipo de estrategia serían: elaborar una carpeta de prensa con textos de acuerdo a contenidos concretos; preparar una lista de periodistas y medios de interés; realizar reportajes fotográficos sobre personas, locales o productos como apoyo a la información; organizar una rueda de prensa para dar conocer el tema, en determinado lugar, fecha y tipos de medios; redactar notas de prensa sobre los contenidos y la intención

⁴⁷ SOTELO ENRÍQUEZ, C., Introducción a la Comunicación Institucional, Ed. Ariel Comunicación, Barcelona, 2001 , Pág. 23

de cada uno de ellos; establecer contactos personales con los periodistas y ofrecerles entrevistas personales a determinados medios de acuerdo al tema de su interés.

Calendario.

Es el detalle de cada actividad según las fechas previstas para llevarse a cabo. Se debe reflejar esquemáticamente en una sola hoja que a simple vista de un panorama completo del trabajo a realizar. Aquellas actividades continuas, es decir, aquellas que cuentan con largos plazos deben estar reflejadas en cada uno de los periodos del calendario.

Presupuesto.

Debe reflejar en detalle la estimación del costo de cada elemento del plan de comunicación. Se deben incluir las partidas, por pequeñas que estas sean, como por ejemplo, los honorarios de la agencia de comunicación; el costo del diseño de impresiones, folletos, etc.; reserva de gastos administrativos, alimentos, renta de equipos de sonido y mobiliario, entre muchos otros.

2.8 ESQUEMA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA.

El Plan de Comunicación es el esqueleto, la base que permite practicar una comunicación institucional profesional. Como la comunicación es una labor que aborda multitud de actividades, que se dirige a numerosos tipos de públicos y puede tener desde

uno hasta múltiples objetivos, es fundamental organizarla y llevarla a la práctica con un marco de referencia claro: el Plan de Comunicación.

Se trata de un instrumento que engloba el programa comunicativo de actuación (a corto, medio y largo plazo), y que recoge metas, estrategias, públicos objetivo, mensajes básicos, acciones, cronograma, presupuesto y métodos de evaluación.

Con esta herramienta se trata de coordinar y supervisar la optimización de la estrategia de imagen y comunicación de la organización, así como de diseñar las líneas maestras de una gestión informativa y comunicativa específica para la entidad.

El Plan de Comunicación permite que la comunicación desarrollada por la entidad responda a criterios profesionales, a una metodología y un planteamiento estratégico y no sea simplemente una serie de acciones inconexas. Supone saber de antemano lo que se pretende y cómo se piensa conseguirlo.⁴⁸

Los propósitos fundamentales de un programa de esta índole son:

- Fundamentar y favorecer la toma de decisiones con respecto a la comunicación.
- Eliminar posibles disonancias entre imagen deseada, proyectada y percibida.
- Optimizar la gestión estratégica de la imagen y la comunicación.
- Potenciar y/o inducir a una valoración positiva de la entidad y de sus proyectos por parte de sus públicos prioritarios.
- Fijar el orden de prioridades comunicativas.

⁴⁸ JOHNSSON, Hans, “La gestión de la comunicación”, Guía profesional, Ediciones de Ciencias Sociales. Madrid, 2006, Pág. 45.

- Favorecer la presencia mediática de los proyectos de la organización.

Diseño e Implementación

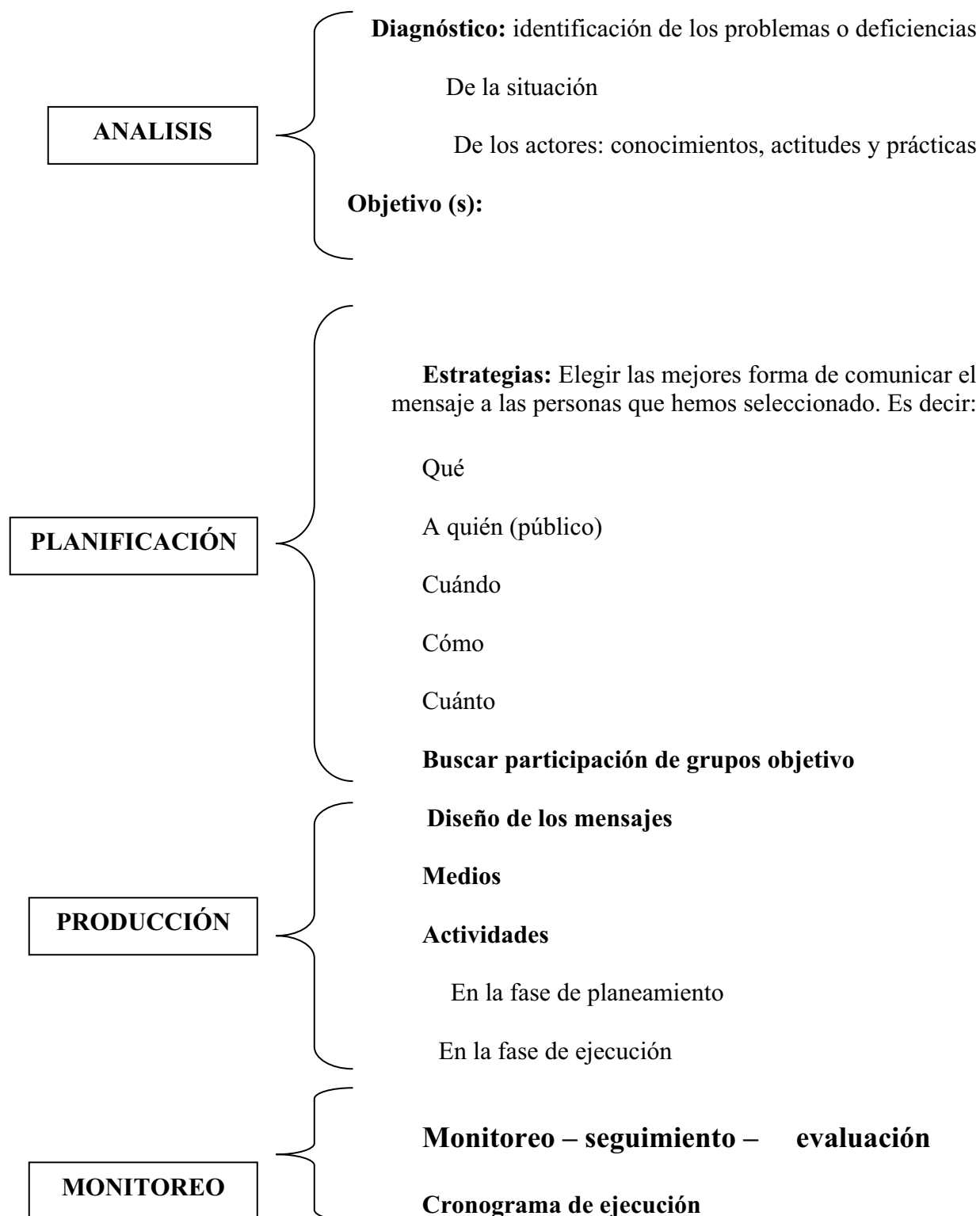
La metodología que se aplica para elaborar el Plan permite establecer, tal como se aborda en detalle más adelante:

- Objetivos corporativos en cuestiones de comunicación.
- Públicos (prioritarios y secundarios) a los que idealmente habría que dirigirse para alcanzar las metas planteadas.
- Mensajes básicos e ideas que habría que transmitir a cada público objetivo.
- Estrategias clave para alcanzar los objetivos.
- Actividades concretas que habría que realizar a corto, medio y largo plazo.
- Plazos estimados para desarrollarlas (cronograma).
- Gastos que supondrían (presupuesto).

Además, el Plan debería contemplar la realización de un seguimiento de la labor desarrollada, expresada en la evaluación (cuantitativa y cualitativa) periódica

CUADRO No. 3

ESQUEMA DE PLAN DE COMUNICACIÓN



Para la elaboración de un Plan de Comunicación resulta imprescindible la colaboración de los máximos responsables de la organización, quienes disponen de las claves organizativas de la entidad; al Departamento de Comunicación le corresponde conferir a éstas un corpus profesional y divulgativo.

Las fuentes informativas del Plan de Comunicación proceden, por lo general, de la documentación interna (planes de desarrollo de proyectos, dossiers, informes...), así como de entrevistas, reuniones de grupo, sesiones de entrenamiento de portavoces, vaciado de prensa...

En todo caso, el fundamento básico de este escrito corporativo tiene su origen en los responsables de la gestión de la entidad: su colaboración resulta imprescindible a la hora de añadir matices y comentarios, y es lo que en verdad enriquece su contenido y permite el blindaje argumental.

Para validar este instrumento de comunicación, resulta muy útil también una puesta en común, que ayuda sobre todo a la organización y sistematización del documento.

Sólo de este modo, el Departamento de Comunicación podrá disponer de las claves necesarias para una redacción acertada. En este sentido, es tarea de éste conferir al Plan de Comunicación, desde el punto de vista de la comunicación, un corpus profesional y divulgativo a todo cuanto aportan los especialistas internos.

“Blindar” previamente todos y cada uno de los aspectos de la organización en el Plan de Comunicación facilita “colocar” de forma adecuada los mensajes positivos de la entidad y de sus proyectos.

Por lo general, la presentación del Plan de Comunicación se efectúa siguiendo la fórmula clásica de pregunta-respuesta.

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA FUNDACION “SENDERO DE ESPERANZA”

3.1 ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS UTILIZADAS

Características de los servicios que ofrece la Fundación “Senderos de Esperanza”

La Fundación “Senderos de Esperanza” es una institución no lucrativa, sin filiación religiosa ni política, y cuyo interés fundamental es que los niños y adolescentes alcancen un bienestar en la sociedad.

Un niño / adolescente puede dejar de vivir en la calle en forma definitiva. Sólo es necesario que él lo decida y que cuente con oportunidades para mejorar su vida.

Para hacerlo posible contamos con un modelo educativo en tres etapas:

A. Trabajo de Calle

Nos acercamos en forma amistosa al niño / adolescente, realizando con él juegos y actividades que lo preparen para que asista a nuestro Centro de Día.

B. Centro de Día

De 9:00 a 16:30 horas se estimula en el niño / adolescente el desarrollo de sus capacidades y hábitos saludables, de tal manera que con esta estructura logre hacer un contraste entre la calle y el Centro de Día.

C. Opción de Vida

Cuando el niño / adolescente decide dejar la calle, se lo acompaña para asegurar su estabilidad en la opción que eligió: regresar con su familia, ingresar a una casa hogar, o vivir de manera independiente.

3.2 PLANTEAMIENTO DE LOS PROBLEMAS

A continuación se analizará los resultados obtenidos a través de las encuestas dirigidas al Personal Administrativo y a la totalidad de niños y jóvenes de la Fundación “Senderos de Esperanza”. Se encuestaron a 10 niños y jóvenes que participan de los servicios de la Fundación. Para mayor información ver Anexo No. 1

**ENCUESTA A LOS NIÑOS Y JOVENES
DE LA FUNDACION “SENDEROS DE ESPERANZA”**

Estimado Sr./a la información que suministre en la presente encuesta tiene el carácter de análisis sobre la Fundación “Senderos de Esperanza” en el Distrito Metropolitano de

Quito, por lo tanto Ud. no se verá comprometido por su información; por lo que de antemano agradezco su colaboración objetiva.

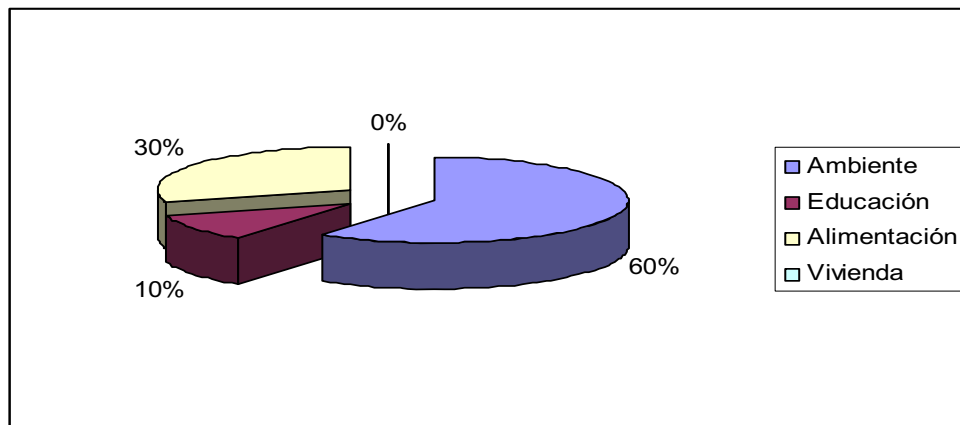
1. **¿Qué es lo que más te gusta de la Fundación Sendero de Esperanza?**

TABLA DE TABULACION

Ambiente	6	60%
Educación	1	10%
Alimentación	3	30%
Vivienda		0%
TOTAL	10	100%

GRAFICO No. 7

QUÉ ES LO QUE MÁS TE GUSTA DE LA FUNDACIÓN SENDERO DE ESPERANZA



Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

El 60% de los encuestados manifestó que lo que más le gusta de la Fundación “Senderos de Esperanza” es el ambiente, seguidos de un 30% respecto a la comida y apenas un 10% les gusta por la educación recibida.

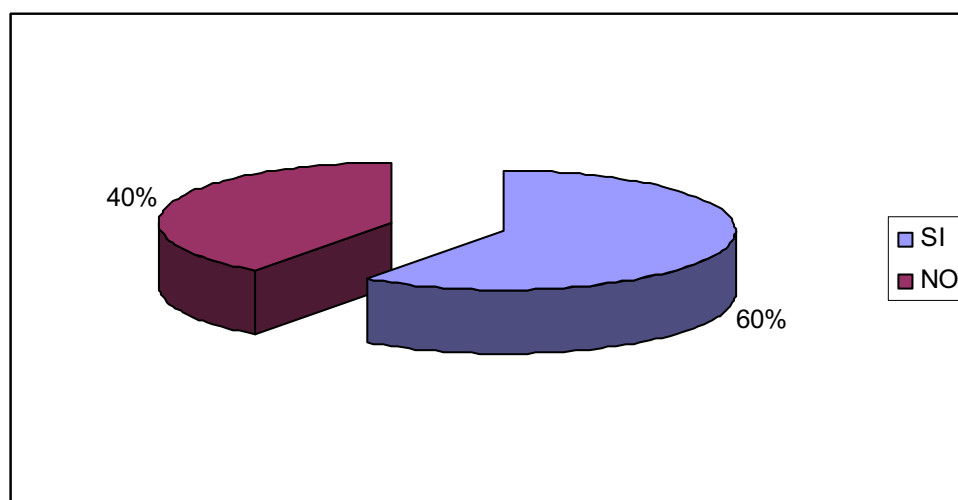
2. ¿Tienen alguna clase de horario o regulación en sus tareas cotidianas? ¿Cuál es?

TABLA DE TABULACIÓN

SI	6	60%
NO	4	40%
TOTAL	10	100%

GRÁFICO No. 8

**TIENEN ALGUNA CLASE DE HORARIO O REGULACIÓN EN SUS TAREAS
COTIDIANAS? ¿CUÁL ES?**



Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

Los niños y jóvenes contestaron en un 60% que si existe un control, con respecto a la asignación diaria de tareas encomendadas, el resto es decir un 40% manifestó que no existe algún tipo de control

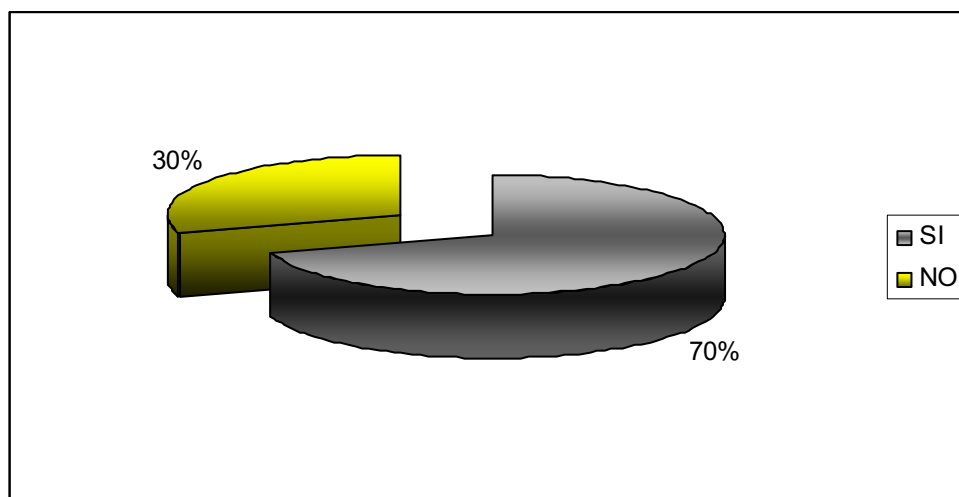
3. ¿Tienes algún conocimiento de las personas que administran la fundación?

TABLA DE TABULACIÓN

SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

GRÁFICO No. 9

¿TIENES ALGÚN CONOCIMIENTO DE LAS PERSONAS QUE ADMINISTRAN LA FUNDACIÓN?



Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Autora

Un 70% de niños y jóvenes encuestados manifestó que conocen a las personas que administran la Fundación, mientras que el 30% desconocían acerca de este punto.

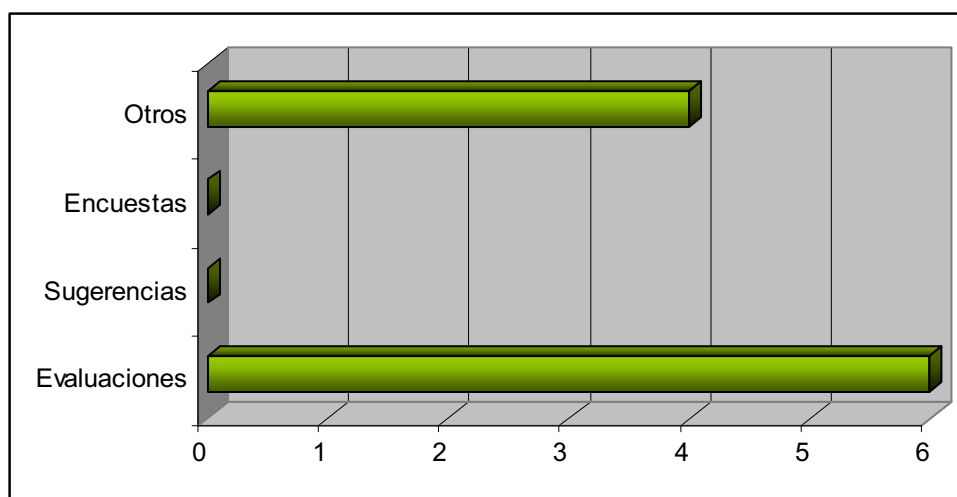
4. ¿Qué medios de comunicación utilizas para dar a conocer tus inquietudes?

TABLA DE TABULACION

Evaluaciones	6	60%
Sugerencias	0	0%
Encuestas	0	0%
Otros	4	40%
TOTAL	10	100%

GRÁFICO No. 10

QUÉ MEDIOS DE COMUNICACIÓN UTILIZAS PARA DAR A CONOCER TUS INQUIETUDES



Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

La evaluación es el medio más conocido por los niños y jóvenes de la Fundación ya que representa los 60%, seguidos de “otros” como conversaciones, comportamiento, observación, representa el 40% de los medios de comunicación utilizados.

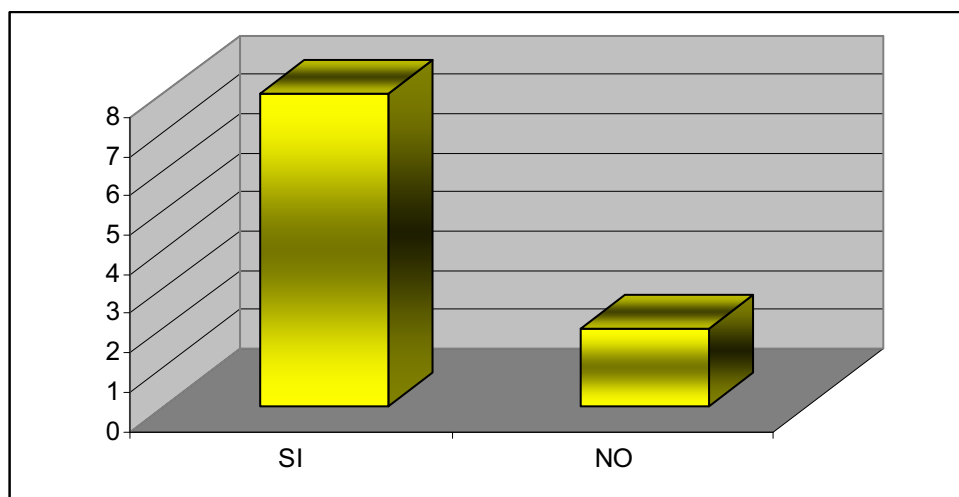
5. ¿Te gustaría dar tu opinión para el menú diario de alimentos?

TABLA DE TABULACIÓN

SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

GRÁFICO No. 11

TE GUSTARÍA DAR TU OPINIÓN PARA EL MENÚ DIARIO DE ALIMENTOS



Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

Un 80% de niños y jóvenes encuestados manifestó que les gustaría dar su opinión con respecto al menú diario, es decir existe una mayoría al respecto.

Mientras que al 20% de los encuestados no les interesa sugerir sobre el tipo de menú diario

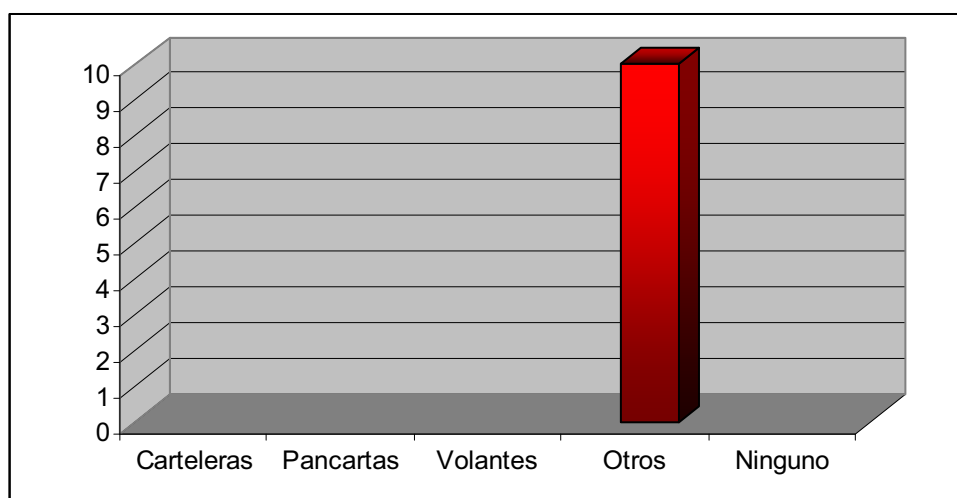
6. ¿Por qué medios te enteras lo que la Fundación está dispuesta hacer?

TABLA DE TABULACIÓN

Carteleras		0%
Pancartas		0%
Volantes		0%
Otros	10	100%
Ninguno		0%
TOTAL	10	100%

GRÁFICO No. 12

**¿POR QUÉ MEDIOS TE ENTERAS LO QUE LA FUNDACIÓN ESTA
DISPUESTA HACER?**



Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

La comunicación netamente se la hace a nivel verbal.

Cabe indicar que al interior de la Fundación “Senderos de Esperanza” no existe medios de comunicación que indiquen lo que están dispuestos a hacer, no existe pancartas, volantes, carteleras u otro tipo de anuncios.

A continuación, se describe la encuesta al personal administrativo de la Fundación “Senderos de Esperanza”, así:

**ENCUESTA PERSONAL ADMINISTRATIVO
FUNDACION “SENDEROS DE ESPERANZA”**

Estimado Sr./a la información que suministre en la presente encuesta tiene el carácter de análisis sobre la Fundación “Senderos de Esperanza” en el Distrito Metropolitano de Quito, por lo tanto Ud. no se verá comprometido por su información; por lo que de antemano agradezco su colaboración objetiva.

1. ¿Cuáles su, misión y visión al desarrollo de la Fundación Sendero de Esperanza?

Misión: La fundación sendero de esperanza es una organización sin fines de lucro que trabaja a favor de los niños de la calle - -----

Visión: crear e implementar una serie de programas que contribuyan a solucionar los problemas que afectan a los niños en estado de abandono -----

2. ¿Bajo qué estrategias planean el pleno desarrollo de los objetivos de la Fundación Seder de Esperanza?

Se espera poder trabajar en cooperación con otros organismos que persigan los mismos objetivos de la Fundación en distintos programas que nos permitan dar, alimentación, educación, soporte psicológico, salud, vivienda una familia a nuestro grupo meta que son los niños de la calle.

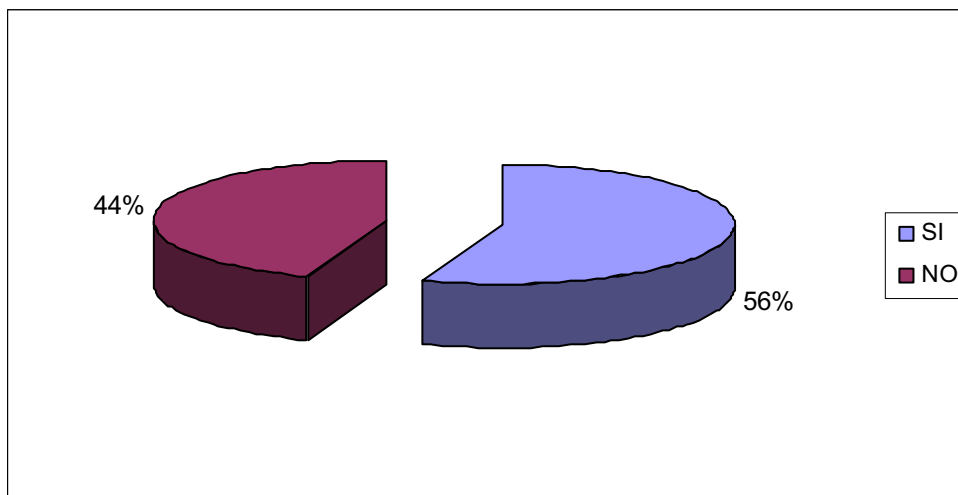
3. ¿La Fundación cuenta con los suficientes espacios para información, preguntas o sugerencias, como carteleras u anuncios?

TABLA DE TABULACIÓN

SI	5	56%
NO	4	44%
TOTAL	9	100%

GRÁFICO No. 13

La Fundación cuenta con los suficientes espacios para información, preguntas o sugerencias, como carteleras u anuncios



Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

El 56% de los encuestados, contestaron que cuentan con espacios para información.

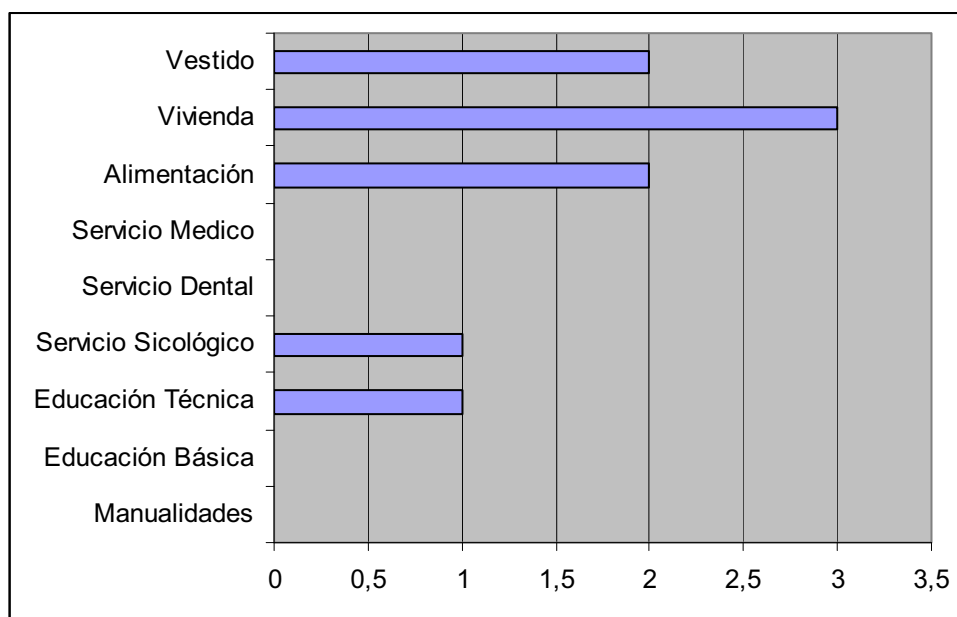
4. ¿Cuáles son sus aportes al crecimiento cognoscitivo y emocional para los niños de la fundación?

TABLA DE TABULACIÓN

Manualidades		0%
Educación Básica		0%
Educación Técnica	1	11%
Servicio Sicológico	1	11%
Servicio Dental		0%
Servicio Medico		0%
Alimentación	2	22%
Vivienda	3	33%
Vestido	2	22%
TOTAL	9	100%

GRÁFICO No. 14

¿Cuáles son sus aportes al crecimiento cognoscitivo y emocional para los niños de la fundación?



Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

Con respecto al conocimiento cognoscitivo de la Fundación, por parte de los niños, existe un 11% con respecto a Educación Técnica, Servicio Sicológico, Alimentación y Vestido

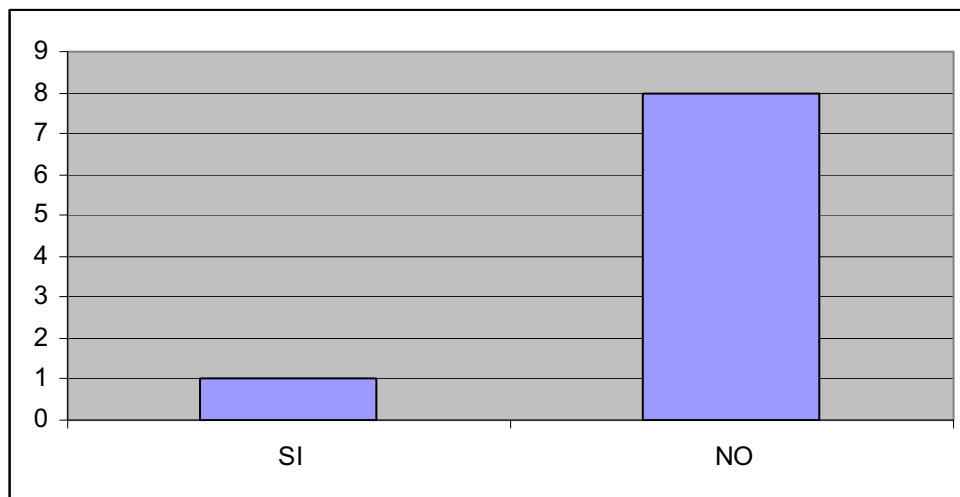
5. ¿Cuentan con alguna ayuda o capacitación por parte del MIES, o alguna otra entidad gubernamental o privada?

TABLA DE TABULACIÓN

SI	1	11%
NO	8	89%
TOTAL	9	100%

GRÁFICO No. 15

Cuentan con alguna ayuda o capacitación por parte del MIES, o alguna otra entidad gubernamental o privada



Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

El 89% del personal administrativo contestó que no cuenta con apoyo externo, ya sea este privado o público.

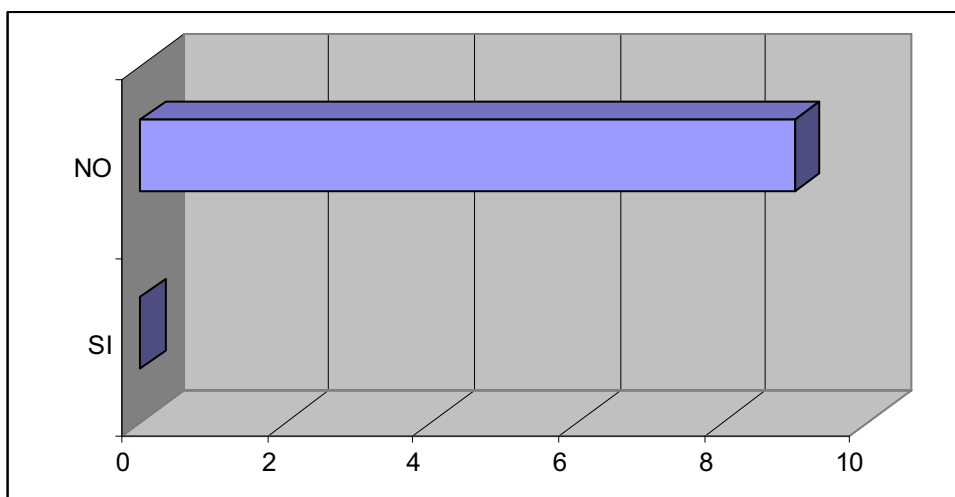
6. ¿La fundación tiene fines de lucro, si su respuesta es no, como se financia y bajo que especificaciones?

TABLA DE TABULACIÓN

SI	0	0%
NO	9	100%
TOTAL	9	100%

GRÁFICO No. 16

La fundación tiene fines de lucro, si su respuesta es no, como se financia y bajo que especificaciones



Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

La Fundación crea los proyectos y pone a disposición las capacidades de su grupo de profesionales para que organizaciones que cuente con una infraestructura para poder llevar a cabo los proyectos y con otras organizaciones privadas o gubernamentales que estén dispuestas a dar su aporte económico para llevar a cabo los proyectos.

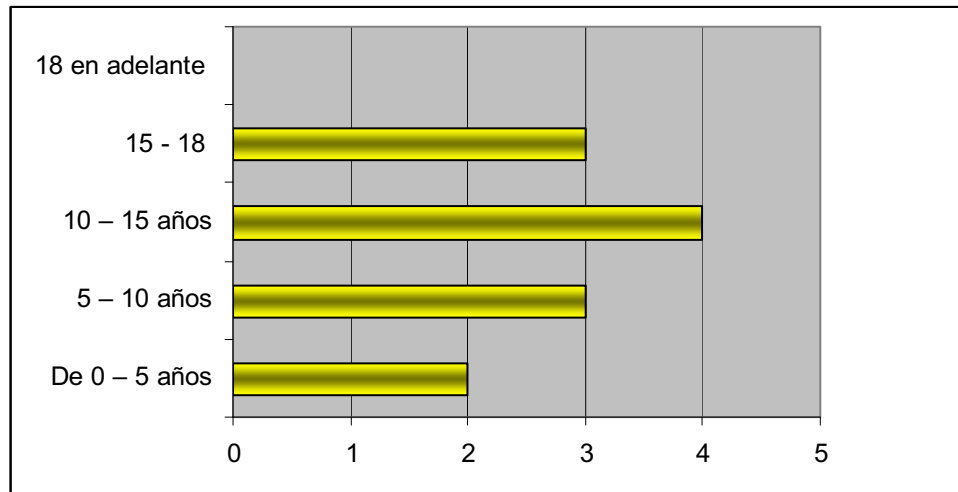
7. ¿Cuáles son el rango de edad de las personas que la Fundación “Sendero de Esperanza”, está dispuesta a ayudar?

TABLA DE TABULACIÓN

De 0 – 5 años	2	20%
5 – 10 años	3	30%
10 – 15 años	4	40%
15 - 18	3	30%
18 en adelante		0%
TOTAL	10	100%

GRÁFICO No. 17

Cuáles son el rango de edad de las personas que la Fundación “Sendero de Esperanza”, está dispuesta a ayudar



Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

Netamente el rango de edad que la Fundación está dispuesta a ayudar está entre los 5 años a los 18 de edad.

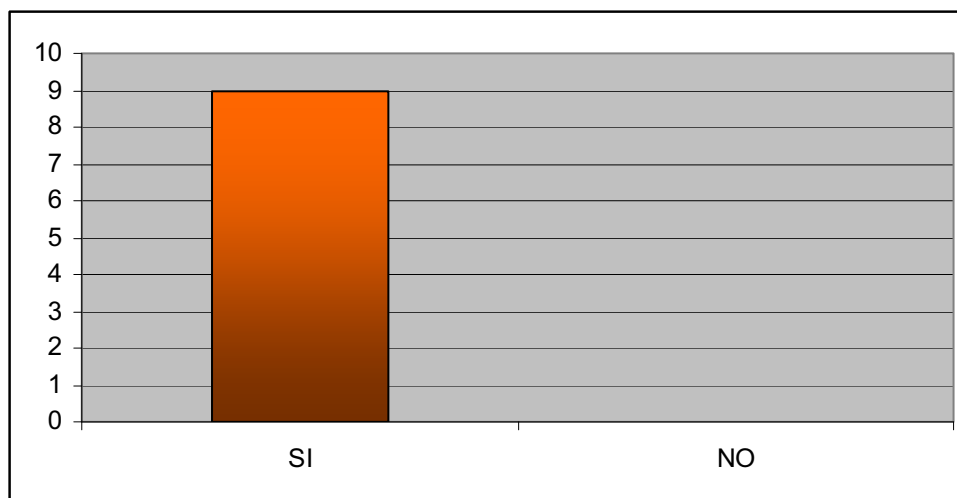
8. ¿Considera usted necesario la creación de un Departamento de Comunicación al interior de la fundación?

TABLA DE TABULACIÓN

SI	9	100%
NO	0	0%
TOTAL	9	100%

GRÁFICO No. 18

Considera usted necesario la creación de un departamento de comunicación al interior de la fundación



Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

Existe una total aceptación, para la creación de un Departamento de Comunicación al interior de la Fundación.

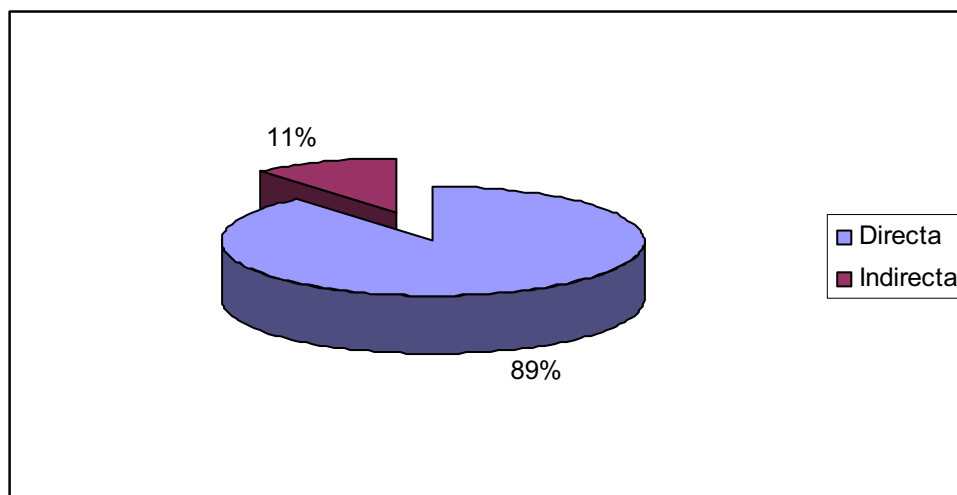
9. ¿Qué tipos de comunicación emplea usted para conocer las inquietudes de los niños Y jóvenes?

TABLA DE TABULACIÓN

Directa	8	89%
Indirecta	1	11%
TOTAL	9	100%

GRÁFICO No. 19

Qué tipos de comunicación emplea usted para conocer las Inquietudes de los niños Y jóvenes



Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

Netamente al interior de la Fundación se emplea el tipo de comunicación directa, en función de los niños y jóvenes, ya que son de situación irregular, en lo que respecta a la sociedad.

3.3 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN.

En la actualidad, la Fundación “Senderos de Esperanza” no cuenta con el personal suficiente debido fundamentalmente a los pocos recursos disponibles.

ANÁLISIS DE LA FUNDACIÓN “SENDEROS DE ESPERANZA”.

Origen.

La Fundación Cuenta con Estatutos aprobados por el Ministerio de Bienestar Social según Acuerdo No. 4974 y en los que se establece como fin principal: contribuir al desarrollo integral y solidario con quienes padecen condiciones especialmente difíciles en términos de irregularidad social se refiere. Ver Anexo No.2

El trabajo va orientado a la población de escasos recursos proveniente de las distintas provincias del país. Para dar cumplimiento a lo anterior se promueven, además, planes y acciones encaminadas a la atención, prevención, protección e integración en las áreas de hospedaje, nutrición, salud básica, recreación, educación, saneamiento ambiental/ terapia ocupacional y apoyo psicológico y espiritual.

La meta fundamental de la Fundación "Senderos de Esperanza" es decir su visión es, “contribuir de manera sostenible al desarrollo integral y solidario de la población beneficiaría, garantizando servicios oportunos, necesarios, de alta calidad, en unas instalaciones físicas cómodas que brinden bienestar al niño y joven durante su permanencia, afín de promover el mejor resultado en su tratamiento psicológico especializado.

ROL EN LA COMUNIDAD.

El área de influencia de LA FUNDACION “SENDEROS DE ESPERANZA” es el Distrito Metropolitano de Quito, todas las acciones y objetivos van encaminadas a atender las necesidades en términos de alojamiento, alimentación, salud básica, capacitación y apoyo psico-social de los niños y jóvenes procedentes de las diversas provincias del país.

CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS.

En primera instancia es necesario definir con claridad quienes son los beneficiarios directos del programa, ya que de estos dependerá la metodología a aplicar y las herramientas a usar para brindar apoyo a mejoras sostenibles de competitividad, generación de empleo y mejoramiento de los ingresos de la población en Ecuador.

La Fundación LA FUNDACION “SENDEROS DE ESPERANZA”, tiene las siguientes metas, así:

- Sostener y de ser posible ampliar la cobertura de servicios básicos a Niños y jóvenes procedentes de las más alejadas regiones del Ecuador, ante la gran demanda existente.
- Proporcionar alimentación diaria de alta calidad nutricional, en óptimas condiciones de salubridad y confort a pacientes y familiares alojados en el Albergue.

-
- Difundir acciones de prevención, capacitación y conservación de la salud, talleres ocupacionales, banco de medicamentos, ropero amigo, recreación terapéutica y cuidados paliativos, orientados a nuestra población beneficiaria, de modo que se constituyan en herramienta para su reinserción a la vida familiar, social y productiva.
 - Acceder a una infraestructura física en óptimas condiciones técnicas, de seguridad y comodidad que facilite procesos innovadores y mejoramiento continuo en las áreas directiva, administrativa, del recurso humano y financiera, para beneficio de nuestra población objetivo.

ANÁLISIS FODA DE LA FUNDACIÓN “SENDEROS DE ESPERANZA”.

Para realizar el análisis FODA de LA FUNDACION “SENDEROS DE ESPERANZA” se utilizó la matriz AODF , que se define como: "es un instrumento que sirve para la adecuación, que consiste en generar estrategias alternativas viables y no en seleccionar que estrategias son mejores".ⁱ

La finalidad de utilizar esta matriz es la de comprender las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan a la fundación y poder combinarlas para obtener las mejores estrategias y conseguir resultados óptimos con su aplicación.

La realización de la matriz se compone de los siguientes pasos que son:

-
1. Definir las oportunidades claves de LA FUNDACION “SENDEROS DE ESPERANZA”
 2. Definir las amenazas claves de LA FUNDACION “SENDEROS DE ESPERANZA”
 3. Definir las fortalezas claves de LA FUNDACION “SENDEROS DE ESPERANZA”
 4. Definir las debilidades claves de LA FUNDACION “SENDEROS DE ESPERANZA”
 5. Combinar los diferentes factores que afectan a la fundación

En la combinación de los factores se debe tomar en cuenta que: se deben usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades, se deben usar las fortalezas para evitar las amenazas, se debe superar las debilidades para aprovechar las oportunidades y reducir las debilidades y evitar las amenazas.

De esta combinación se obtiene varias estrategias de posible aplicación en la Fundación.

A continuación se muestra el análisis realizado para LA FUNDACION “SENDEROS DE ESPERANZA” de la Matriz AODF.

CUADRO No. 4

MATRIZ FODA

FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none">• Poca oferta de servicio.• Ubicación estratégica del proyecto.• Personal capacitado.	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none">• Poca infraestructura física.• Falta de apoyo del gobierno.
OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none">• Buscar apoyo de la empresa privada y estatal.• Implementar programas diferentes a los ya existentes	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none">• Delincuencia• Inestabilidad política.

Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

Esta herramienta permite conformar un cuadro de la situación actual LA FUNDACION “SENDEROS DE ESPERANZA” permitiendo, de esta manera, obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados por la fundación.

Al realizar un diagnóstico FODA en la fundación, se reconoce en principio los elementos internos y externos que afecta tanto de manera positiva como negativa a la fundación todo y que puede ayudarnos también para definir como los elementos pueden ayudar o retrasar el cumplimiento de metas.

Los principales elementos positivos que posee la organización y que constituyen los recursos para la consecución de sus objetivos son:

- Posicionamiento institucional
- Prestación de un servicio de calidad
- Programa de atención integral de calidad.

Hay aspectos vulnerables dentro de la Fundación los cuales no permiten un desenvolvimiento y desarrollo pleno de la misma. Son los factores negativos que posee la persona y que son internos constituyéndose en barreras u obstáculos para la obtención de las metas u objetivos propuestos.

- Falta de trabajo de equipo
- Falta de capacitación
- Falta de apoyo en el área administrativa
- No existen políticas para captar recursos financieros
- Falta de compromiso del voluntariado.
- Falta de recursos económicos.

Esta herramienta también nos permite determinar las posibilidades que tiene la Fundación para realizar estrategias. Estas pueden ser de tipo social, económico, político, tecnológico, etc.

- Credibilidad de la Fundación ante otras organizaciones.
- Difundir y promocionar externamente a la Fundación
- Realizar alianzas estratégicas.

Los aspectos del ambiente que pueden llegar a constituir un peligro para el logro de los objetivos. Entre estas tenemos:

- La falta de capacidad de organización y cooperación del voluntariado.
- Incumplimiento de reglas y políticas por parte de los miembros de la Fundación.
- Antipatía de otros hacia lo que se hace
- Malas relaciones interpersonales.
- Falta de apoyo y cooperación

El desarrollo de las acciones en el contexto del programa, exige que los contenidos planificados respondan así mismo a formas alternativas de trabajo, en las que se privilegie las particulares circunstancias de cada uno pero sin abandonar la posibilidad de convertir cada hecho cotidiano o académico en una oportunidad para lograr aprendizajes significativos.

Es decir, en la medida que se asume formas de planeamiento longitudinal y transversal al mismo tiempo lo que se obtiene es la posibilidad de ampliar la zona de desarrollo de cada niño y joven.

La planificación desde este punto de vista requiere además de:

- El eje Fundamental, es el área básica sobre la cual se planifica en virtud de periodo de desarrollo, edad, y rasgo fundamental.
- Las áreas de impacto son aquellas que por su naturaleza mantienen una relación intrínseca con la fundamental en virtud de las acciones que se ejecuten.

Lo anterior, requiere de un campo de horizonte indispensable: todas las actividades planificadas para los niños y jóvenes independientemente de su discapacidad o necesidad educativa especial deben adquirir la característica de ser desarrolladoras, es decir, siempre representarán un reto a alcanzar para los niños y jóvenes, acciones que ya domina ni siquiera se constituyen en refuerzo, dado que el mismo se cumple cuando no existió un dominio real por el niños y jóvenes en el momento de las acciones y se lo cumple más tarde.

Sobre este marco de acciones es importante considerar algunos elementos para operativizar los contenidos planificados.

-
1. El periodo de tiempo para el cual planificamos es quincenal y se las efectúa en equipo.
 2. Los contenidos se desagregan de las guías de desarrollo educativo al tenor de nuestro enfoque.
 3. Para todos los niños y jóvenes que se atiendan se planifica para:
 - a. Actividades Dirigidas: En las que se considera las áreas de intervención con niveles de desagregación y dificultad individual, estas pueden ser individuales o grupales.
 - b. Actividades Independientes: En las que los niños y jóvenes eligen que hacer desde una perspectiva integradora, al igual que en el caso anterior las mismas podrán ser individuales o grupales.
 4. La planificación considerará los principios institucionales y conceptuales asumidos.

ORGANIGRAMA DE LA FUNDACIÓN

La Fundación está formada por:

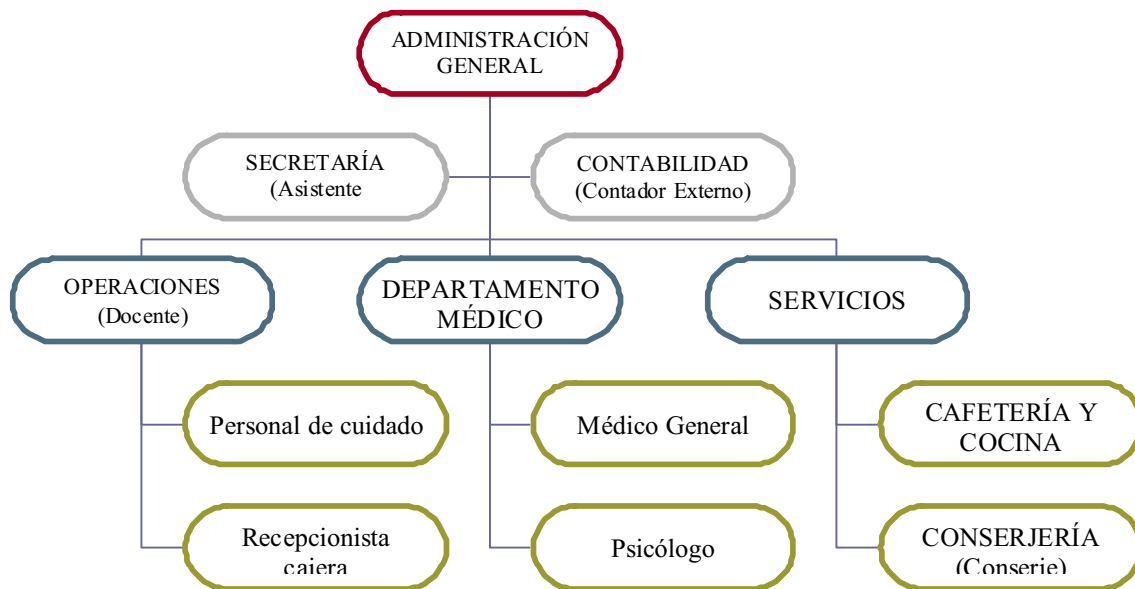
- ADMINISTRADOR GENERAL
 - SECRETARIA O ASITENTE ADMINISTRATIVA
 - CONTADOR (externo)
 - RECEPCIONISTA - CAJERO
- SOCIAL

○ PERSONAL DE CIUDADADO

- MÉDICO GENERAL
- PSICÓLOGO
- ENCARGADO DE LA CAFETERÍA Y COCINA
- CONSERJE

CUADRO No. 5

ORGANIGRAMA DE LA FUNDACION



Fuente: Elaboración propia
Elaboración: Pamela Bustos Betancourt

De esta manera, su estructura organizacional queda óptima para el funcionamiento de la presente investigación al implementar los principales cargos y funciones del personal.

Cabe indicar que el Medico general, Psicólogo, Consejería, son personal externo y laboraran de acuerdo a la demanda del proyecto.

CAPÍTULO IV

ESQUEMA GENERAL DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN DE “FUNDACIÓN SENDERO DE ESPERANZA”

4.1 Departamento de Comunicación Organizacional.

4.1.1 Misión

Trabajar de manera eficiente y eficaz, constituyendo un estímulo en su entorno diario de trabajo.

4.1.2 Visión.

En el corto plazo llegar a brindar todas las facilidades a los niños y jóvenes, para que lleguen a conocer todos los beneficios y metas de la Fundación “Senderos de Esperanza”

4.1.3 Valores corporativos / Filosofía / Políticas.

La comunicación es parte de la Fundación, es importante a objeto de atender los requerimientos de información de las partes involucradas, así como evidenciar la transparencia de las actividades realizadas, creando en la sociedad la confianza por esta requerida.

Es importante establecer una buena relación entre comunicación y relaciones públicas. Las actividades pueden generar importantes relaciones públicas. Sin embargo, ésta no debe generarse solo por una estrategia de relaciones públicas o dar la impresión que es apenas una pantalla publicitaria.

La comunicación interna es necesaria que se produzca a objeto de que todo el personal de la Fundación, mediante un apropiado proceso de capacitación, se empodere de la filosofía y apoye la consecución de los objetivos que en este aspecto ha fijado la empresa.

Se debe comunicar los beneficios que trae la comunicación y los planes que se están desarrollando en este sentido, a fin de lograr que se produzca un efecto cascada del mensaje en la estructura organizacional, desde la alta gerencia hasta los trabajadores de la empresa.

A nivel externo, la Fundación debe comunicar constantemente su gestión y proyectos de comunicación; sin embargo no simplemente aquello enfocado a acciones filantrópicas porque se perderá la esencia de esta nueva forma de negocios que integra a todos los segmentos de la empresa.

PRINCIPIOS

1. INTEGRIDAD

- Actuar con coherencia.

-
- Decir la verdad.
 - Defender el bien.
 - Cumplir con las promesas.

2. RESPONSABILIDAD

- Asumir las propias delegaciones.
- Admitir y corregir las fallas.

3. RESPETO

- Respetar activamente a los demás.

4. SOLIDARIDAD

- Apoyar a quienes forman nuestro círculo de trabajo.
- Apoyar a las iniciativas, comportamientos y acciones que busquen el bien común.
- Perdonar las fallas y velar por su corrección.

VALORES

1. COMPROMISO CON LA SOCIEDAD:

- Satisfacer las necesidades y expectativas de los integrantes, con valores agregados.

2. COMPROMISO CON EL LOGRO:

- Enfocarnos en el cumplimiento de los objetivos empresariales y profesionales con la filosofía del mejoramiento continuo.

3. COMPROMISO CON LA CALIDAD TOTAL

- Calidad en el servicio.
- Calidad en las propuestas de valor.
- Calidad en la comunicación.

4. COMPROMISO CON LA CLARIDAD Y LA TRANSPARENCIA.

- En nuestro desempeño financiero.
- En nuestras ofertas comerciales y de servicio.

5. COMPROMISO CON EL TRABAJO EN EQUIPO.

- Trabajar en conjunto para lograr resultados mayores.

Los logros son de todos.

6. COMPROMISO CON LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA.

- Ser socialmente responsables como ciudadanos y como empresa en las comunidades y país en el que vivimos.

La Fundación “Senderos de Esperanza” entiende la Responsabilidad Corporativa (RC) como la capacidad de respuesta que una organización posee para enfrentar las consecuencias de sus acciones, sobre los distintos públicos con los cuales se relaciona.

4.1.4 Objetivos.

OBJETIVO GENERAL.

- Crear el Departamento de Comunicación para informar a los niños y jóvenes que tienen vinculación con la Fundación “Senderos de Esperanza”, los servicios que ofrece.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Informar sobre el proyecto y los beneficios para encontrar noticias y eventos con más facilidad y con el apoyo del Departamento de Comunicación.
- Dar a conocer a las empresas sobre dicho departamento que posee la Fundación “Senderos de Esperanza”.
- Determinar estrategias y tácticas comunicacionales adecuadas para desarrollar el Departamento de Comunicación.
- Fortalecer la Imagen tanto interna como externa del departamento y los servicios que este ofrece.

4.2 Descripción de las estrategias comunicacionales.

En base al diagnóstico y a los resultados del FODA realizado de la "Fundación Senderos de Esperanza", es necesario establecer estrategias comunicacionales que nos permitan llevar a cabo los objetivos planteados por el Departamento de Comunicación. Para ello es necesario plantear estrategias de comunicación interna y externa.

4.2.1 Estrategias de comunicación interna

INFORMACIÓN EN CARTELERAS

OBJETIVO.

Crear un espacio propicio y positivo que genera mejores oportunidades de promocionar la información oportuna.

DESCRIPCIÓN.

Se dialogará con la persona que esté a cargo de las carteleras y se realizará hojas atrayentes, con información del Dpto. de comunicación o para lograr el interés que los beneficiarios requieren respecto al proyecto.

CONTROL Y EVALUACIÓN.

Inspeccionar dicha información por un tiempo prudencial, para que los integrantes de la Fundación “Senderos de Esperanza” observen, lean, y se interesen por el proyecto hasta que ya se obtenga un porcentaje alto de los beneficiarios Fundación “Senderos de Esperanza” que lo conozcan y sepan acertadamente los servicios que ofrece.

ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN Y MOTIVACIÓN

OBJETIVOS

Fomentar el buen ambiente de trabajo, mediante actividades que permitan a los colaboradores de la Fundación mantener una buena relación interpersonal y entre ellos y sentirse motivados a realizar sus actividades laborales.

DESCRIPCIÓN

Se realizarán actividades dentro y fuera de la oficina, las mismas que consistirán en reuniones semanales dentro de la oficina para tratar temas de importancia para la Fundación, y una vez al mes se realizarán reuniones fuera de la oficina con ejercicios que motiven el trabajo en equipo y que incentiven la automotivación, también se dará un espacio para el esparcimiento donde los colaboradores puedan fomentar una buena relación.

CONTROL Y EVALUACIÓN

Se realizara una encuesta mensual que nos permita evaluar si el clima laboral es agradable para los colaboradores y en base a ello medir si se encuentran motivados a alcanzar los objetivos planteados e identificados con la misión de la Fundación.

4.2.2 Estrategias de comunicación externa

CREACIÓN DE LA PAGINA WEB DE LA FUNDACION

OBJETIVO

Dar a conocer a través de la página web los proyectos que lleva a cabo el departamento de comunicación de la Fundación “Senderos de Esperanza”, al público en general.

DESCRIPCIÓN

Crear una página web en la cual se presente toda la información de los proyectos que lleva a cabo la Fundación, de esta manera atraer el interés en los mismos, y que desde un link creado en la página web todos aquellos interesados en colaborar puedan enviar sus datos al departamento de comunicación de la Fundación, para que posteriormente se tome contacto con ellos para hacerles conocer las maneras en las que podrían colaborar con la Fundación y sus proyectos, ya sea con aportes económicos o a través del voluntariado.

CONTROL Y EVALUACIÓN.

Una vez que el interesado en colaborar ya sea una empresa o una persona particular, ingresa su información en la página web, se creará una base de datos con la información proporcionada, entonces el departamento de comunicación, enviará periódicamente información de los proyectos que lleva a cabo la Fundación, tanto de los proyectos que ya culminaron para que se encuentren al tanto de como su aporte ha sido utilizado, así como también se enviara información de los proyectos que se tiene programados a futuro, así se propicia la idea querer seguir colaborando.

REDES SOCIALES

OBJETIVO

Poner al alcance de una gran cantidad de personas información acerca de la fundación mediante la creación de un sitio en las redes sociales de la Fundación.

DESCRIPCION

Las redes sociales son muy importantes hoy en día ya que todas las personas que poseen acceso a internet tienen una cuenta en cualquiera de las redes sociales lo cual permite lanzar información personalizada de manera rápida y sencilla sin ningún costo y ponerla al alcance de prácticamente cualquier persona. Por lo cual es fundamental crear una cuenta en cualquiera de las más conocidas redes sociales para que así todas las personas conectadas a la red puedan acceder a información acerca de la Fundación y por ende involucrarse y colaborar en los proyectos.

CONTROL Y EVALUACIÓN

Debe haber una persona encargada específicamente de estar pendiente de las redes tanto en actualizar datos acerca de la Fundación como en atender cualquier inquietud de las personas interesadas en los proyectos que lleva a cabo la Fundación.

Las estrategias del plan comunicacional se describen en el siguiente cuadro.

CUADRO No. 6
ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES.

Estrategia	Tácticas o Acciones	Objetivo	Descripción
1. Interna	Comunicados en carteleras de la Fundación "Senderos de Esperanza"		
1. Informativa.	Crear la página web de la fundación "Senderos de Esperanza"	Dar a conocer a través de la página web los proyectos que lleva a cabo la fundación "Senderos de esperanza"	Obtener una base de datos de potenciales patrocinadores para los proyectos

2. Informativa.	Comunicados en carteleras de la Fundación “Senderos de Esperanza” acerca del Dpto. de Comunicación.	Crear un espacio propicio que genera mejor oportunidad de promocionar el Dpto. de Comunicación	Inspección regular de carteleras.
3. Informativa.	Dípticos con información Dpto. de Comunicación	Responder a los requerimientos específicos de información.	Sondeo de los que se interesan en la Fundación “Senderos de Esperanza”

4.3 Presupuesto.

Se planifican las actividades y se dan valores según los recursos necesarios.

CUADRO NO.7

PRESUPUESTO.

PRESUPUESTO		
COD	CONCEPTO	TOTALES
1	Sección en la Revista Campus Fundación “Senderos de Esperanza”	\$ 1.000,00
2	Información en Carteleras.	\$ 242,00
3	Dípticos Informativos	\$ 510,000
4	Evento de lanzamiento	\$ 440,00
5	Alianza Estratégica con empresas que poseen convenios con la Fundación “Senderos de Esperanza”	\$ 500,00
	TOTAL	\$ 2.692,00

Fuente: Investigación Propia
Elaboración: El Autor

4.4. Evaluación e Indicadores de Medición.

Para cada estrategia se proponen indicadores de medición para dar seguimiento, las cuales sean valoradas cuantitativamente y cualitativamente.

Además se propone métodos de seguimientos con equipos de trabajo específicos dentro de la organización.

Para finalizar la presente investigación, se tomó en cuenta toda la comunicación como tal, sin dejar a un lado lo que la identidad significa y llegando como punto final a la identidad percibida a la que se denomina “Creación del Departamento de Comunicación de Fundación “Senderos de Esperanza”.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La comunicación es una herramienta básica no solo para poder ser entendido mejor entre los seres humanos, “por tanto no se debe olvidar que, la organización no puede existir sin comunicación, de manera que se puede establecer también que la comunicación, no puede suceder sin la existencia de mensajes, sean estos verbales o no.
- La “comunicación organizativa” cubre las relaciones, las relaciones con las Administraciones, las relaciones con los inversores, la comunicación con el mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la comunicación ambiental, y la comunicación interna. Los siguientes puntos contienen un esquema resumido de estas tres formas básicas de comunicación corporativa.
- La comunicación es considerada un proceso que posibilita la generación y/u obtención de información necesaria para la canalización de las acciones de los subordinados, la generación de conductas adaptables tanto de estos, como de la propia organización que garanticen mantener el equilibrio y alcanza los objetivos.
- La comunicación es demasiado importante para el éxito organizativo como para

dejarla exclusivamente en manos de la dirección. Son necesarios expertos, también comunicación de marketing como organizativa, para respaldar a la dirección en la mejora de la eficacia de sus responsabilidades de comunicación desarrollando y suministrando los programas para incrementar la participación de los empleados, y obtener el respaldo de los accionistas.

- La comunicación descendente se utiliza, en general, para transmitir indicaciones respecto de la tarea, explicar los propósitos, informar sobre normas y procedimientos, enviar feedback a los subordinados o comentar los objetivos, las metas y la filosofía de la empresa.
- La mayoría de los encuestados respondió que si es importante la Gestión en la comunicación Organizacional, mientras que el 8% no les interesa.
- Los principales medios de comunicación a ser utilizados serán las carteleras, reuniones de información, intranet, memoranda y el teléfono. Mientras que los menos usados en el interior de la Fundación “Senderos de Esperanza” será Revista Interna.
- En lo que respecta a los medios de comunicación informales, los más usados tienen lugar en los pasillos, en el cafetín, y en las horas de descanso. El menos usado es el rumor.

-
- Una importante fortaleza de la Fundación “Senderos de Esperanza” es el actual gerente, que cumple con el perfil requerido y necesario para dirigir y gestionar la actividad social de la Fundación “Senderos de Esperanza”.

5.2 RECOMENDACIONES.

- Fomentar a la educación.- regla de oro que consiste en la adquisición del hábito por aprender. Educar es atraer socios. El éxito de la Fundación “Senderos de Esperanza” depende, en gran parte, del conocimiento de sus integrantes, como del interés que ellos pongan en la buena organización y marcha de la institución.
- Es necesario tomar como fundamento del marco teórico a la comunicación, se empieza hablando de la comunicación como tal, con el fin de establecer las bases de la investigación, además de proporcionar el sustento teórico de la propuesta a presentar:
- Es necesario dar mayor énfasis a la meta última de la comunicación corporativa, que es el de crear una base positiva para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende.

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA_

RIZO, Marta, Portal de la comunicación, Barcelona 2002

WATZLAWICK, Paúl; NARDONE, Giorgio, Terapia breve estratégica. Pasos hacia un cambio de percepción de la realidad, Ed Paidós, Barcelona, 2002.

DEUTSCH, R.W., Los nervios del gobierno. Modelos de comunicación y control políticos, Paidós, Buenos Aires, 1989.

ALSINA, Rodrigo, Los modelos de la comunicación, Editorial Tecnos, Madrid, 2003.

McQUAIL, D. - WINDAHL, S., Modelos para el estudio de la comunicación colectiva, Editorial Eunsa, Pamplona, 2003.

WATSON, J.B, El conductismo, Buenos Aires, Editorial Fontanela, Barcelona, 2003.

KATZ, A.- LAZARFELD, P.F, La influencia personal, Hispano-Europea, Barcelona, 2003.

MORAGAS, M., Teorías de la comunicación, Gustavo Gili, Barcelona, 1981.

SHANNON, C.E. y WEAVER. W., Teoría matemática de la comunicación , Editorial Forja, Madrid.

VAN RIEL, Cees, Comunicación Corporativa, Ed. Prentice Hall, Madrid, 1997.

MARTINEZ, Dasi y VILLANOVA, Fernando, Comunicación y Negociación Comercial, Editorial Esic, Madrid 1996.

WILCOX, Dennis, Relaciones Publicas, Editorial Addison Wesley, Madrid, 2001.

MARSTON, John, Relaciones Publicas, Editorial Mc Graw Hill, México, 2000.

CAPROTTI, Paul, La Imagen Empresa, Editorial R.P, Madrid, 1999.

GRUNING, James, Dirección de Relaciones Públicas, Editorial Gestión 2000, Madrid, 2000.

MELVIN I, Teorías de la comunicación de masas, Editorial Paidos, Buenos Aires, 2001.

SOTELO, C, Introducción a la Comunicación Institucional, Editorial Ariel Comunicación, Barcelona, 2001.

FRANCOIS, Frederic, El lenguaje, la comunicación, Ediciones Nueva Visión, Buenos Aires, 1973.

RIBEIRO, Lair, La comunicación Eficaz, Editorial Urano, Barcelona, 1996.

MARTINEZ, Yolanda, La comunicación institucional: análisis de sus problemas y soluciones, Editorial Fragua, Madrid, 2004

ARANEO, Paula, El poder de la comunicación institucional II, Editorial Imagen, Buenos Aires, 2001.

BENAVIDES, Juan, Dirección de comunicación empresarial, Editorial Gestion 2000 y 2001, Barcelona, 2004.

DEVERS, Thomas, Aprende a Comunicarse Mejor- Expresión no verbal, actitudes y comportamientos, Editorial Grijalvo, Buenos Aires, 2001.

MONROE, Alan, La comunicación oral, Editorial Hispano Europea, Madrid, 2001.

VERON, Eliseo, Ideología y comunicación de masas: Lenguaje y comunicación social, Editorial Nueva Visión, Buenos Aires, 2003.

JOHNSSON, Hans, La gestión de la comunicación, Guía profesional, Ediciones ciencias sociales, Madrid, 2006.

OCTAVIO UÑA, Teorías y modelos de la comunicación, 3 de agosto del 2010, praxisociológica.org/desktopmodules/.../fileDownload.aspx