

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO**

**CARRERA:  
COMUNICACIÓN SOCIAL**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de: LICENCIADA EN  
COMUNICACIÓN SOCIAL**

**TEMA:  
PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA LA “FUNDACIÓN  
CHASQUIKOM”**

**AUTORAS:  
SAMANTA GABRIELA GUANO ROJAS  
MARÍA CRISTINA MAGGI GORDÓN**

**DIRECTOR:  
PEDRO IVAN MORENO ARTEAGA**

**Quito, abril del 2015**

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Nosotras autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaramos que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Quito, abril de 2015

---

Samanta Gabriela Guano Rojas  
C.I. 1718434838

---

María Cristina Maggi Gordón  
C.I. 1724046071

## DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a Dios, porque “Todo lo puedo en Cristo que me fortalece”.(Filipenses 4:13)

A mi padre, Fabián, por su ejemplo de trabajo, dedicación y pasión con todo lo que emprende, por su ñeque y su altruismo; a mi mamisauria, Ceci, por enseñarme a enfrentar mis miedos, por convertirme en lo que soy, por su amor, entrega, paciencia y sabiduría espiritual, por hacer de mi vida el proyecto de la suya. A Daniela por transformar mi vida con su sonrisa, sus consejos y su incondicional compañía.

A Juan Fernando, por cada palabra de aliento, por unir todos mis pedazos en un solo abrazo, por darme su mano y levantarme ante todo, por su amistad, lealtad, fortaleza, apoyo y sobre todo por brindarme el amor más grande del planeta.

A mis amigos y amigas, por todo lo compartido a lo largo del camino para alcanzar este sueño.

*María Cristina*

El presente trabajo está dedicado a mi madre Carmen Rojas y a mi padre Fausto Guano, quienes son la base fundamental de mi vida y quienes han puesto su esfuerzo, apoyo, confianza, amor, y enseñanzas en mí para conseguir cada meta propuesta en mi vida.

A mis hermanos Alejandro y Amanda Guano Rojas, mis dos amigos incondicionales los cuales me han transmitido su sabiduría, experiencia y cariño. Y sobre todo a mi sobrino Alejito quien es la alegría de mi hogar y la bendición más grande que ha tenido mi familia.

*Samanta Gabriela*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a nuestro tutor de tesis, Pedro Moreno Arteaga, por su paciencia y dedicación a nuestro sueño de convertirnos en sus colegas. Por compartir con nosotras incondicionalmente sus conocimientos y experiencias.

También agradecemos a Fundación ChasquiKom, por abrirnos sus puertas para nuestro desarrollo profesional en medio de una familia de amigos; por los momentos vividos y los problemas superados.

## **ÍNDICE**

INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO 1.....</b>	<b>2</b>
<b>BREVE SÍNTESIS HISTÓRICA DEL DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN HUMANA .....</b>	<b>2</b>
1.1.La era de los símbolos y signos.....	2
1.2.La era del habla y del lenguaje.....	4
1.3.La era de la escritura.....	6
1.3.1.Pictogramas convencionalizados .....	6
1.3.2.Escritura fonética .....	7
1.3.3.La importancia de los medios portátiles.....	8
1.4.La era de las letras de molde.....	9
1.4.1.La imprenta y los tipos móviles .....	9
1.4.2.La difusión de la lectura y escritura .....	10
1.4.3.La imprenta y la condición humana.....	10
1.5.La era de los medios electrónicos.....	11
<b>CAPÍTULO 2.....</b>	<b>14</b>
<b>DEFINICIONES Y CONCEPTUALIZACIONES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>14</b>
2.1.Breve síntesis histórica de la comunicación organizacional.....	14
2.1.1.Estados Unidos, el país pionero. ....	15
2.1.2.Orígenes de la comunicación interna .....	17
2.2.Definiciones y conceptualizaciones.....	17
2.3.Comunicación interna.....	20
2.3.1.Tipos de comunicación interna .....	23
2.3.2.Rango jerárquico: horizontal, vertical y mixta.....	23
2.3.3.Plan de comunicación interna .....	24
2.3.4.Evaluación de la comunicación interna.....	25
2.4.Comunicación externa.....	25
2.4.1.La publicidad.....	27
2.5.Cultura organizacional.....	27
2.6.Comunicación organizacional para el desarrollo.....	28

<b>CAPÍTULO 3.....</b>	<b>31</b>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA INSTITUCIÓN ESTUDIO DE CASO</b>	
<b>“FUNDACIÓN CHASQUIKOM” .....</b>	<b>31</b>
3.1.Antecedentes históricos. ....	31
3.2.Identidad corporativa.....	33
3.2.1.Misión, visión y valores .....	33
3.2.2.Imagen corporativa.....	34
3.3.Orgánico funcional.....	36
3.4.Medios, formas y actividades comunicacionales de ChasquiKom.....	37
3.4.1.Noticiero Juvenil Chasquikom.....	38
3.4.2.Medusa RadioActiva.....	38
3.4.3.TIC-TIC programa permanente de capacitación y comunicación.....	39
3.4.4.Chasquicine .....	40
3.5.Diagnóstico de comunicación interna yexterna.....	40
3.6.Metodología del proceso de diagnóstico.....	41
3.6.1.Prediagnóstico:.....	42
3.6.2.Diagnóstico. ....	46
3.6.3.Resultados .....	55
<b>CAPÍTULO 4.....</b>	<b>58</b>
<b>Propuesta de Plan estratégico de Comunicación para Fundación ChasquiKom.....</b>	<b>58</b>
4.1.Antecedentes.....	58
4.2.Visión y misión Fundación ChasquiKom.....	59
4.2.1.Misión.....	59
4.2.2.Visión.....	59
4.3.Justificación.....	59
4.4.Objetivos.....	60
4.4.1.Objetivo general.....	60
4.4.2.Objetivos específicos .....	60
4.5.Descripción de la propuesta.....	61
4.5.1.Resumen descriptivo de la propuesta (Matriz del marco lógico).....	61
4.5.2.Matriz de estrategias de comunicación .....	62

4.5.3.Plan de acción .....	66
4.6.Cronograma.....	72
4.7.Presupuesto.....	77
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>79</b>
<b>LISTA DE REFERENCIAS .....</b>	<b>81</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>83</b>

## ÍNDICE DE ANEXOS

Encuestas.....	83
Tabulación de encuestas.....	87
Formatos de herramientas/documentos.....	95
Formato de planificación semanal .....	95
Formato de propuestas de proyectos .....	96
Formato de seguimiento de proyectos.....	97
Formato de evaluación de proyectos.....	99

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla1. Mapa de públicos Fundación ChasquiKom.....	45
Tabla2. FODA Fundación ChasquiKom.....	49
Tabla3. Lluvia de ideas Fundación Chasquikom .....	52
Tabla4. Muestra de encuestas.....	54
Tabla5. Matriz de diagnóstico de comunicación.....	56
Tabla6. Matriz del marco lógico.....	63
Tabla7. Matriz de estrategias de comunicación.....	64
Tabla8. Plan de acción.....	67
Tabla9. Cronograma.....	73
Tabla10. Presupuesto.....	78

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura1. Imagotipo .....	34
Figura2. Logotipo.....	35
Figura3. Imagen corporativa.....	36
Figura4. Orgánico funcional Fundación ChasquiKom.....	37
Figura5. Descripción de públicos.....	43
Figura6. Árbol de problemas Fundación Chasquikom.....	53

## **RESUMEN**

La Comunicación Organizacional es una herramienta importante para el desarrollo de fundaciones, empresas, instituciones, organizaciones, y más, puesto que gracias a la planificación de contenidos, actividades y la creación o mejora de políticas y estrategias, se puede conseguir un óptimo desarrollo laboral y sobre todo un ambiente adecuado de trabajo organizado y eficaz.

Para el estudio de caso de Fundación ChasquiKom hemos visto la importancia de la fundamentación teórica de conceptos sobre lo que es comunicación organizacional, para tener en claro de que se trata el proceso que se ha ido desarrollando para llegar a la propuesta de un plan comunicativo.

Ya esclarecidos dichos conceptos se realizó un diagnóstico participativo donde previo a aquello se ha identificado los públicos internos y externos de la fundación, se contó con la ayuda de los mismos para identificar los problemas, sus fortalezas, debilidades, capacidades, necesidades tanto internos como externos y así generar propuestas para su solución.

Cuando se ha identificado cuáles son los problemas comunicacionales que enfrenta la organización se realizó un plan estratégico proponiendo políticas y estrategias, misión, visión, objetivos, donde los miembros fueron participes del proceso para no romper con la comunicación circular participativa y democrática con la que trabaja la fundación ChasquiKom.

El plan comunicacional pretende mejorar los procesos comunicacionales dentro y fuera de la fundación sus relaciones con otros grupos con interés en común y sobre todo mantener en constante dinámica los proyectos de la fundación, manteniendo un ambiente de trabajo favorable para todos los miembros de la misma.

## **ABSTRACT**

Organizational Communication is an important tool to the development foundations, enterprises, institutions, organizations, and more, because thanks to the planning of content, activities and the creation or improvement of policies and strategies can be optimal workforce development and especially a suitable environment organized and effective work.

For the case study ChasquiKom Foundation have seen the importance of the theoretical foundation of concepts about what is organizational communication, to be clear that the process has been developed to reach a proposed plan is communicative.

And clarified these concepts one where prior participatory diagnosis to what has been identified internal and external audiences of the foundation was made, he enlisted the help of them to identify problems, strengths, weaknesses, capabilities, needs both internal and external and generate proposals for their solution.

When you have identified what are the communication problems facing the organization a strategic plan proposing policies and strategies, mission, vision, objectives, where members were participants of the process to not interfere with communication participatory and democratic circular which works performed the ChasquiKom foundation.

The communication plan aims to improve communication processes within and outside the foundation relations with other groups with interests in common and above all keep projects of the foundation in constant dynamic, maintaining a conducive working environment for all members.

## INTRODUCCIÓN

La presente propuesta de plan de comunicación para la Fundación ChasquiKom está inmersa en la reflexión teórica de la comunicación organizacional, se efectúa a través de tres momentos: inicialmente una investigación teórica que permita el contraste de conceptos, posterior a ello una investigación metodológica que apunte a la precisión de los métodos, herramientas, elementos y estrategias de la comunicación organizacional; ambas investigaciones, se asientan finalmente en el tercer aspecto, la propuesta de un plan estratégico de comunicación para el estudio de caso de Fundación ChasquiKom.

Esta institución es una organización no gubernamental cuya razón de ser está enfocado a la difusión y capacitación en temas de comunicación juvenil, carece de un plan estratégico de comunicación que permita fortalecer los diálogos internos y externos de la misma por lo que su imagen corporativa y la difusión de sus proyectos es totalmente limitada.

Al ser una organización social sin fines de lucro, el plan estratégico de comunicación para Fundación ChasquiKom necesita tener un tinte participativo que permita que el proceso de construcción del mismo esté basado en una vinculación directa de los miembros de la institución, razón por la cual la metodología de investigación estará directamente relacionada con el establecimiento continuo de diálogos y espacios de propuesta por parte de quienes hacen ChasquiKom.

Bajo estos parámetros metodológicos, el plan estratégico permitirá a Fundación ChasquiKom potencializar las relaciones internas y posicionar su imagen ante los públicoexternos como una organización dedicada a motivar la participación de los y las jóvenes en la comunicación, incentivándolos desde tempranas edades, labor que facilitará a futuro el desarrollo democrático de la comunicación social y el periodismo.

# CAPÍTULO 1

## BREVE SÍNTESIS HISTÓRICA DEL DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN HUMANA

### 1.1. La era de los símbolos y signos.

La comunicación surgió a partir de la necesidad de los seres humanos de entenderse, comprenderse y relacionarse entre sí, pues no existe aquel que pueda vivir aislado de su entorno y mucho menos de quienes lo rodean, de hecho, la dependencia del ser humano de la comunicación no solo tiene que ver con su subsistencia social y psicológica, sino además biológica. El uso del lenguaje tanto oral, como gestual y escrito ha permitido el despliegue íntegro de los seres humanos como seres activos de una sociedad, ya que a través de él ha sido posible transmitir pensamientos, necesidades y percepciones al otro y a los otros.

Para adentrarse en la comunicación es indispensable considerar sus orígenes, pues fueron estos los pilares fundamentales que permitieron su consolidación como uno de los procesos humanos más significativos para el desarrollo y la supervivencia de la especie.

Las formas de comunicación primitivas presenciadas en la época de la prehistoria se consolidaron mucho “antes de que el hombre apareciera sobre la faz de la tierra como tal”(Villamarín, 1979, p. 23). Pues si se considera que fueron los primeros homínidos, entendiendo a estos como los “individuos pertenecientes al orden de los Primates superiores” (1979) , quienes empezaron a manifestar formas de comunicación más complejas que las de cualquier otro animal, es necesario estimar que se habla a la vez de estructuras comunicativas totalmente instintivas: ruidos, expresiones faciales y movimientos corporales, signos y señales mutuamente comprendidos. Dichos homínidos no son considerados aún como la especie *homo sapiens sapiens*, la especie humana.

Estos humanos primitivos intentaban establecer códigos arcaicos de comunicación, pues de la transmisión de cierta información útil dependía la prolongación de su vida, la construcción cultural y el despliegue de la capacidad inventiva; sobre todo considerando

que la acumulación y transmisión de experiencias son piezas claves para el establecimiento de saberes colectivos y así del avance de conocimiento.

Podían sin embargo utilizar la comunicación táctil “a través de la cual se transmitía la ira, la piedad, el amor... el homínido tenía la mano... era su aparato receptor. Y también disponía de un aparato receptor, la piel” (Sánchez-Taberner, 2008, p. 15). El acercamiento y el entendimiento con el otro se convirtió en una necesidad extrema, vinculada a la naturaleza de convivencia social existente en estos homínidos. El tacto permitía la conformación emocional y comunicativa del homínido en un esbozo de comunidad primitiva, y posteriormente el desarrollo de prosémica y kinésica limitada.

La gestualidad a través de las extremidades, posturas y expresiones faciales se constituían en los principales códigos escasamente comunicativos, además de sonidos que iban relacionados a la onomatopeya animal: gruñidos, silbidos, chillidos. Formas de comunicación que inicialmente resultaban ineficientes y difíciles de otorgarles significación, y que además permitían su relación con otros animales y por ello era tan limitada. Pero que en siglos posteriores, se irían consolidando y convirtiéndose en la base de signos y símbolos, cuya interpretación será estandarizada hasta la estructuración de un lenguaje propiamente dicho.

Sin embargo, a pesar del intenso interés por desarrollar destrezas cognitivas y de aprendizaje, “la complejidad de los mensajes que estos primeros seres humanos podían transmitir de forma interpersonal era limitada.” (DeFleur & Ball-Rokeach, 1993, p. 32) Su restricción era en realidad biológica y se puede explicar de dos maneras.

En primer lugar su capacidad intelectual no había sido desarrollada por completo, la interpretación y la capacidad de efectuar operaciones intelectuales complejas aún no eran adquiridas por estos homínidos, pues si su cerebro no podía consolidar ideas para ser transmitidas, mucho menos podía comprenderlas.

La capacidad de interiorizar información resultaba remotamente compleja para un cerebro humano primitivo que apenas intentaba aprender de las experiencias rutinarias o que se encargaba escasamente de la solución de problemas relacionados a la supervivencia. “Quizás era más importante para esta gente el hecho de verse limitado en

relación a la forma en que el sistema podía utilizarse en la comunicación interna, es decir, en la conceptualización y el pensamiento” (DeFleur & Balll-Rokeach, 1993, p. 31)

Por otro lado, en segundo lugar, no solo la limitación intelectual era evidente, sino que además la carencia de un aparato fonador consolidado como tal impedía que sonidos variados puedan ser emitidos a través de su boca, la localización de la laringe no les permitía la increíble gama de sonidos que son necesarios para desarrollar el habla humana. Varios análisis paleontológicos comprobaron que los primeros homínidos guardaban estrechas similitudes anatómicas en la zona de la faringe con especies inferiores de primates, lo cual dificultaba rotundamente la emisión de sonidos guturales. “En otras palabras, no podían hablar porque eran físicamente incapaces de hacerlo”. (DeFleur & Balll-Rokeach, 1993, p. 32)

## **1.2. La era del habla y del lenguaje**

Esta era es tan importante y fundamental para el desarrollo del ser humano su evolución y subsistencia como la anterior, pero cabe recalcar que esta fue un punto clave para que los seres humanos puedan crear ciertos códigos de comunicación para ayudar a que su nueva sociedad que estaba en proceso de construcción pudiera seguir adelante y conformar a largo plazo grandes civilizaciones y desarrollar técnicas comunicativas más sofisticadas.

El hombre de Cro Magno, uno de los ancestros más nombrados y estudiados desarrollaron por primera vez en su cultura utensilios y accesorios hermosos por lo que fueron considerados los primeros artistas, pero quizá lo más importante que destaca en su tiempo fueron increíbles pinturas en las paredes en cuevas donde habitaban. “Algunas son verdaderas obras maestras de composición y color que se pueden comparar con los mejores productos de artistas contemporáneos, en las que representaban bisontes, renos y otros animales que cazaban” (DeFleur & Balll-Rokeach, 1993, p. 34)

Los vestigios encontrados por el hombre de Cro Magno son considerados como los primeros indicios de escritura, puesto que sus pinturas contaban una historia y guardaban información sobre algún acontecimiento del día.

Gracias al hallazgo y reconstrucción de su estructura biológica similar a la de los seres humanos actuales, los expertos aseguran que este espécimen tenía la capacidad de hablar, por lo que el habla y el lenguaje datan de 35.000 a 40.000 años atrás.

Aunque existió otro hombre llamado Neanderthal que era más fuerte con capacidades de supervivencia más desarrolladas no sobrevivió a los diferentes cambios naturales, y sociales como el hombre de Cro Magno, pero, porque no sobrevivió dicha especie “dado que podían razonar por medio del lenguaje los hombres de Cro Magno eran capaces de planificar y conceptualizar, cazar de una forma más coordinada, defender de forma más eficaz y explotar mejor las regiones de caza que los hombres de Neanderthal habían tenido anterior mente solo para ellos.”(DeFleur & Balll-Rokeach, 1993, p. 36)

Pero para su subsistencia y evolución los hombres de Cro Magno inventaron los elementos necesarios aproximadamente hacia el año 10.000 antes de J.C como fue

- La agricultura, para que sus vidas sean más estables y para que la existencia humana sea más fácil y segura
- La domesticación de animales
- Desarrollaron una complicada tecnología, como uso de metales, la rueda, las poleas, y la cerámica.

No hay duda de que la evolución del habla y del lenguaje hizo posible grandes avances en el desarrollo humano, esta forma de comportamiento humano tuvo consecuencias trascendentales tanto para los individuos como para la sociedad.

Cabe recalcar que esta era fue fundamental para que surjan nuevas formas de comunicación, también dio paso a que las culturas puedan crear mecanismos para entenderse, existieron grandes obstáculos, como por ejemplo cada pueblo o sociedad en construcción creó su propio lenguaje, por lo que el acercamiento con otros pueblos fue más difícil pero esto les obligó a crear códigos universales, lo cual ya es otra etapa del desarrollo de la comunicación.

### **1.3. La era de la escritura**

La escritura es uno de los sistemas de comunicación más importante para el ser humano, para la preservación de importantes descubrimientos, y para transmitir información a cientos de generaciones.

La era de la escritura se divide en varias etapas puesto que al ser tan importante tuvo una evolución, hasta llegar al sonido propio de letras para formular palabras.

#### **1.3.1. Pictogramas convencionalizados**

El primer paso de la escritura se dio en esta etapa, si bien la escritura se conformaba por dibujos realizados en paredes tenían un significado común para todos, contaban una historia y lo más importante transmitían valiosa información para todos, “(...) la clave estaba en desarrollar significados estandarizados para las representaciones pictográfica.”(DeFleur & Ball-Rokeach, 1993, p. 38)

La estandarización de los significados de las pinturas fue el primer paso en el desarrollo de la escritura, pero como se ha mencionado fue el inicio, la escritura se estableció por la necesidad de los seres humanos por tener evidencias que alguna propiedad le pertenecía o hasta donde era el límite de sus tierras, otro factor de suma necesidad se da por el comercio que existió en la época, puesto que era necesario registrar los diferentes intercambios de productos que es lo que hacía falta, y sobre todo registrar la compra y venta.

Las primeras civilizaciones en usar la escritura para determinar el movimiento de los astros para así fijar las estaciones climáticas que ayudarían a conocer las mejores épocas para la siembra y la cosecha, al igual que el nivel de agua del río, entre otros necesarios registros, los sumerios y egipcios fueron los primeros en practicar la agricultura y por ende los primeros en usar la escritura para almacenar información.

La clave fue que dichas civilizaciones convencionalizaron reglas para su sistema de escritura por medio de dibujos, símbolos, y signos, que conformaban una palabra, una acción que contaba una historia.

Los egipcios crearon un sistema sofisticado de escritura denominado *glifos*, que eran esculpidos en sus inicios en piedra pero conforme vieron la necesidad de plasmarlos en otro material los dibujaban en papiros, dicho sistema consistía en que cada símbolo representaba una idea, cosa o concepto particular, pero una gran falla de los glifos era que no todos podían leerlas, solo personas determinadas llamados escribas quienes eran los encargados de leer los símbolos, cabe recalcar que la lectura de dichos símbolos solo era para una determinada elite, ricos y poderosos .

### **1.3.2. Escritura fonética**

Como se había mencionado, los egipcios y sumerios fueron los primeros en crear sistemas de escritura debido a la necesidad de guardar información para la siembra y la cosecha entre otros aspectos, esto los distinguió a los sumerios de los egipcios en su forma de escribir, pues en el año 1.700 antes de J.C proporcionaron sonidos específicos a cada símbolo, esto trajo muchas ventajas, pues al simplificar el número de representación de sonidos y símbolos.

El uso de caracteres para representar sílabas supuso el primer paso en el desarrollo de la escritura fonética y fue un gran avance para la comunicación humana, ya que facilitó la alfabetización. (DeFleur & Ball-Rokeach, 1993)

Al igual que en la escritura pictográfica en la fonética la evolución de la escritura se caracteriza por la necesidad de llegar a más personas que más personas puedan conocer la lectura y escritura, que no se limite a una clase social en especial, que sea más sencilla y comprensible para todos, y que todos puedan manejarla.

Dicha escritura se expandió y alcanzó gran popularidad, hasta llegar a Grecia y se desarrolló la idea de utilizar símbolos de letras para consonantes y vocales más que para sílabas, esta nueva forma de escribir ayudó a todas las civilizaciones a desarrollar una escritura universal y fácil que tuviera acceso a la mayoría de personas, para el intercambio de productos, la agricultura, tecnología, ciencia, todo podría quedar plasmado ya que ahora era más sencillo leerlos. Los griegos y romanos fueron los que perfeccionaron y estandarizaron el alfabeto de modo más eficaz, por ello la creación del

alfabeto es uno de los logros más grandes de los seres humanos, puesto que las diferentes poblaciones en su mayoría dejaron de ser analfabetas, lo que dio paso a grandes cambios en la ciencia, arte, política, la religión fueron posible gracias a que sabían leer y escribir, y sobretodo que fueron plasmadas para ser conocidas en la actualidad y ser la base fundamental de otros grandes descubrimientos en el mundo.

### **1.3.3. La importancia de los medios portátiles**

Gracias a las nuevas tecnologías de la época produjo que gran parte de la población pueda leer y escribir, pero surge otro conflicto, pues el material que se usaba para plasmar las ideas, mensajes, comunicados era en piedra por lo que su movilidad era bastante difícil, por lo que llevo al ser humano a buscar diferentes formas para escribir.

Y aunque los egipcios ya invitaron otra forma más sencilla y liviana de transportar sus escritos, eran muy difíciles de fabricar y muy delicados, los papiros, fueron una alternativa para escribir y trasportar con más facilidad la información, pero los Mayas descubrieron un material mucho más resistente y fácil de conseguir, pues de un árbol extraían largas tiras de corteza eran empapadas con agua luego procedían a golpearla hasta hacerla uniforme y plegable, los conquistadores del nuevo mundo se quedaron asombrados al observar que dicha civilización tenía una biblioteca con recopilación enorme de información, pero muchos de estos escritos fueron quemados por militares españoles para posicionarse y ganar poder.

Saber leer y escribir se convirtió en una competencia valiosa que abrió la puerta a la prosperidad y a la jerarquía social, “la mente humana quedó libera de la pesada carga que era el recuerdo de culturas completas y pudo reproducirlas para la mente y la memoria de nuevas generaciones. Las ideas podían ser almacenadas, acumuladas, y luego utilizadas por nuevas generaciones, ese fue el gran paso adelante que aportaron las revoluciones de las comunicaciones antiguas”. (DeFleur & Balll-Rokeach, 1993, p. 42)

#### **1.4. La era de las letras de molde**

Con el descubrimiento del alfabeto y las diferentes formas de papel para plasmarlos nuevos descubrimientos, información, mensajes etc., su reproducción estaba limitada, los libros aunque eran obras de arte eran escritas a mano, y no existían muchos ejemplares de textos que eran muy importantes para el conocimiento de la sociedad, por lo que aquellos textos estaban limitados al uso de gente importante.

La impresión a gran escala trajo grandes avances para la sociedad y cambios extraordinarios puesto que la reproducción de libros era más exacta y rápida, por esta razón fue uno de los mejores inventos del mundo antiguo.

##### **1.4.1. La imprenta y los tipos móviles**

Como la era de la imprenta avanzaba rápidamente, las formas de plasmar letras como la impresión con sellos, o utilizando un dispositivo parecido al rodillo con símbolos grabados para imprimir una imagen en arcilla blanda, entre otros sistemas de impresión conocidos, como el de los chinos que imprimieron el primer texto llamado *Diamond Sutra*, pero todos estos sistemas eran poco productivos para gran demanda de lectores y la necesidad de los pueblos en reproducir varias copias de textos y surge una nueva forma de imprimir con el invento de Johann Gutenberg, descubrió un sistema único para hacer los caracteres de la imprenta, la cual consistía, en un aparato que logró fundir satisfactoriamente las letras metálicas, lo interesante de este invento fue que la impresión era exacta sin errores como eran comúnmente cometidos con los otros sistemas ya mencionados.

Pero el inventor tenía inseguridad de ponerla en el mercado pues creía que los libros se realizaban con esta nueva imprenta pensarían que son copias baratas y preferirían los que se realizaban a mano, escogió la Biblia para su primera impresión y reproducción en masa la cual consistió en 42 líneas e imprimió copias rápida y perfectamente iguales.

### **1.4.2. La difusión de la lectura y escritura**

En el siglo XVI la impresión a gran escala fue muy famosa por lo que producían miles de ejemplares de libros en todos los idiomas europeos, era un invento revolucionario que unió lugares lejanos y los hizo conocidos, pues era posible leer sobre lugares lejanos, adquirir conocimiento, lo cual incentivó a que la gente quiera aprender a leer, y por ende más personas querían educarse y conocer más, lo que hizo que muchos pueblos reclamaran sus derechos desafiando la autoridad, por lo que esta nueva forma de comunicación abrió caminos para que la gente se manifieste, surgieron protestas contra la estructura religiosa y social.

Y surge una idea denominada periódico, se presenta en el continente europeo por primera vez, luego paso a Inglaterra y al denominado Nuevo Mundo, la distribución de pequeños periódicos y folletos a ciertas partes de la población, pero el contenido de aquello no estaba destina al ciudadano común.

Esta nueva forma de comunicar después de ser conocida fue muy popular entre comerciantes, mecánicos, artesanos para promocionar su trabajo y productos, en la nueva sociedad urbana industrial, la imprente influyo en la sociedad de diversas formas, ayudo a que se promueva la cultura, también dio a conocer acontecimientos que eran ignorados o escondidos para la sociedad.

### **1.4.3. La imprenta y la condición humana**

Para finales del siglo XIX las ciencias sociales tomaron gran importancia en una sociedad que tenía como prioridad aprender a leer y escribir, conocer más sobre su sociedad, literatura, derechos, ciencia y más, por lo que se provocaban cambios para las sociedades.

La imprenta este nuevo medio de comunicación consiguió unir lugares, por medio pues era más fácil transmitir mensajes escritos, también se creó arte escrita, fue un verdadero cambio que revoluciona las comunicación de masas.

### **1.5. La era de los medios electrónicos**

Con el despliegue de la imprenta alrededor del mundo y la consolidación de varios diarios, periódicos, revistas y otros medios impresos informativos, se empezó a afianzar el capitalismo de la mano de la prensa de masas.

Era indispensable entonces, mejorar las formas de comunicación de larga distancia, pues si bien, los avances en cuanto a comunicación intracomunitaria habían sido notorios con la puesta en circulación de medios impresos, era necesario superar la barrera del tiempo. La información debía ser transmitida con mayor eficacia y con una mayor inmediatez, pues el capitalismo necesitaba expandirse con premura hacia nacientes mercados coloniales y de qué mejor manera que a través de medios de comunicación con mayor tecnología.

El capitalismo se movía de la mano de la revolución industrial y para ello la evolución tecnológica era imprescindible, pues facilitaba el aceleramiento de la producción en masa no solamente en cuanto a la fabricación de productos, sino también a la difusión de información. “Estamos a puertas de ingresar al nuevo mundo de las telecomunicaciones, la comunicación a distancia, o simplemente, la comunicación electrónica, que revoluciona por completo el mundo moderno.” (Villamarín, 1979, p. 206)

La era de los medios electrónicos marca su inicio a través de la invención del telégrafo eléctrico, en 1837 con el norteamericano Samuel Morse, “construyó el aparato que permitía transmitir instantáneamente y a distancia, un alfabeto especial compuesto de rayas y puntos equivalentes a letras” (Villamarín, 1979, p. 210)

Con el establecimiento del telégrafo eléctrico vinieron beneficios obvios relacionados a la rapidez de transmisión de noticias y de información en el campo del periodismo, así como también en el ámbito financiero y comercial que permitía comunicar cuentas y avances económicos entre continentes. Pero sobre todo, el beneficio más grande fue que la base técnica de construcción del telégrafo permitió la invención de posteriores medios de comunicación electrónicos.

Para 1876, Alexander Bell, supera la comunicación escrita a larga distancia que implicaba el telégrafo y lo lleva a la comunicación verbal a largas distancias con la creación del teléfono, el mismo que facilitó la interacción interpersonal a larga distancia.

En cuanto a los medios de comunicación audiovisuales, sus orígenes se remontan al surgimiento de la fotografía a principios del siglo XIX, la dimensión de este aparato emprendió una transformación social, pues ya no solo se perennizaba la palabra sino también las imágenes, una nueva forma de comprender la transmisión de información. Los principios de la fotografía permitieron posteriormente el aporte tecnológico para el establecimiento de los medios audiovisuales.

Por otro lado, la invención de la radio en 1895 con Guillermo Marconi, fue uno de los pasos más determinantes en cuanto a avances tecnológicos en el campo de la comunicación. Pero fue solo hasta 1900 cuando la voz humana pudo ser transmitida a través de este medio, la información de hechos y noticias relacionadas al despliegue industrial y la ampliación de fronteras tomó parte a lo largo y ancho de todo el mundo. La radio es hasta el día de hoy uno de los medios masivos de comunicación más relevantes en la consolidación de opinión pública, sus ventajas en cuanto al alcance, cobertura, diversidad de formatos e inmediatez, marcaron su trascendencia notable en el desarrollo económico del capitalismo.(Vázquez-Montalván, 1997)

Para finales de los 80's e inicio de los 90's, casi a la par de la radio, la industria cinematográfica fue empezando a tomar forma y fuerza, los hermanos Lumiere, quienes reinventaron el cinetoscopio de Thomas Edison.

Una vez dado el paso de las imágenes en movimiento, la televisión estaba a la vuelta de la esquina. Para 1925, gracias a JhonBird, la televisión había sido creada artesanalmente, cuatro años después se había convertido el punto de interés de varias agencias de comunicación en Londres, “la década de 1930 fue testigo del nacimiento de la televisión en los países más avanzados, tecnológicamente hablando, como Gran Bretaña, Estados Unidos y Alemania, y en menor escala Francia y la Unión Soviética” (Villamarín, 1979, p. 231).A partir de 1950 el despliegue de televisores en los hogares fue masivo, sobre

todo en las familias de los países ya mencionados, para quienes contar con un televisor en casa se convirtió en una necesidad urgente.

Casi dos décadas después de la consolidación de la televisión como medio masivo de comunicación, empieza a tomar espacio un nuevo proyecto que estaba aún en esbozo, el internet, había sido pensado por varios analistas informáticos como una posible red, conectada a ordenadores, que permitía la interacción entre todos quienes accedían a ella. La idea era fascinante, pues superaba las distancias con la eficacia que ningún otro medio permitía y favorecía a la transmisión inmediata de datos de todo tipo.

Varios seminarios y debates internacionales se dieron antes de la consolidación de lo que hoy conocemos como Internet, y no fue hasta inicios de 2000 cuando el despliegue mundial empezó a tomar auge, se consolidó entonces como un medio de comunicación que superaba las barreras de tiempo y espacio para establecer interacción interpersonal, aunque no pueda ser ésta cara a cara.

Internet proporciona en la actualidad una serie de posibilidades versátiles para la transmisión de información, pues una de las cualidades más destacables es que el mismo tiene la capacidad de abarcar a todos los medios de comunicación, es decir, en la red podemos encontrar: radio, televisión y prensa escrita a la vez, con una cobertura mundial completa. Desde América Latina es posible leer diarios franceses, escuchar radios asiáticas y ver programas de televisión norteamericanos, todo ello solamente con un ordenador que tenga acceso a internet. La red mundial de conexión informática se convirtió así en uno de los medios que más transformaciones sociales provocó y que a su vez generó nuevas perspectivas en cuanto a la comunicación inter e intrasocial, pues empezaron a consolidarse procesos de comunicación antes imposibles.

## **CAPÍTULO 2**

### **DEFINICIONES Y CONCEPTUALIZACIONES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

#### **2.1. Breve síntesis histórica de la comunicación organizacional**

La comunicación jugó un importante papel en la historia de la humanidad desde sus inicios como se revisó en el primer capítulo, sin embargo la rama de interés para el presente trabajo de investigación es la comunicación organizacional específicamente.

Resulta indispensable ubicar el contexto histórico que precedió la consolidación de la comunicación en las instituciones como un pilar fundamental, pues esto a su vez, facilita la comprensión de su rol también en las organizaciones sociales.

Ubicándose cronológicamente a finales del siglo XIX, la aparición de la comunicación organizacional, tiene una vinculación directa a varios factores que determinaron la necesidad de un sistema que permita gestionar y planificar la comunicación en las empresas, (Sotelo, 2004)entre ellos:

- Reconocer la información como un derecho a finales del siglo especificado permitió comprender que la comunicación deja de ser un simple acto instintivo y se convierte en una actividad que requiere ser planificada, pues de ello depende el éxito en la transmisión adecuada del mensaje.
- En la misma época, la participación ciudadana empezó a tener auge, las personas y grupos sociales decidían vincularse con mayor frecuencia a los procesos políticos, sociales y públicos, querían estar al tanto del acontecer local, su sed de información obligaba a las empresas más influenciadas de la época a difundir contenidos de interés sobre sus objetivos y actividades.

- Así mismo, el interés de las personas se desplegó no solo ser receptores de los medios de comunicación, sino además a convertirse en protagonistas de los mismos, a ser voceros de la voluntad colectiva y transmisores de información, “La competencia por participar en el entorno mediático obliga a desarrollar estrategias de comunicación”(p.36, 2004).
- Conforme se dio la consolidación de grandes empresas alrededor del mundo, pero sobre todo en los países industrializados, y tomando en cuenta la participación ciudadana en el escenario social, se vio una exigencia de los públicos frente a estas empresas de que las mismas establezcan compromisos sociales que generan la aprobación de la sociedad. “El modo más directo de ganar el reconocimiento público estriba en abrir canales de comunicación con los públicos y fomentar la participación de los ciudadanos en el destino de la organización.” (p.37, 2004)

Una vez establecidas las características del escenario que llevó a que la comunicación organizacional se convierta en una necesidad indiscutible en las organizaciones, se puede empezar a describir el proceso mediante el cual se estableció como profesión y disciplina de estudio en todo el mundo

### **2.1.1. Estados Unidos, el país pionero.**

La experiencia que el país norteamericano desarrolló en el ámbito de la comunicación organizacional es innegable, su avance en el ámbito teórico, técnico y de profesionalización es notable frente a otros países considerados en la época como potencia mundial.

A inicios del siglo XX los grandes empresarios consideraron indispensable tener en su equipo de trabajo una persona encargada de entregar información sobre las actividades y objetivos de su empresa a los medios de comunicación, pues de esta manera se mantenía informado al público en general y también se construía con pinzas la imagen que se deseaba proyectar. Si ésta imagen era presentada de manera positiva a través de

los medios respecto a la calidad de los productos que se ofrecía, la responsabilidad social que se tenía y el buen trato del que gozaban sus empleados; entonces la aceptación de los consumidores aumentaría y por ende sus ganancias.

Dichas personas encargadas de la imagen de los poderosos y de sus empresas fueron denominados “agentes de prensa”, “periodistas al servicio de personas públicas o empresas que intentaban que los medios de comunicación publicaran informaciones positivas de sus representados” (Sotelo, 2004, p. 39). Los agentes utilizaban estrategias relacionadas al periodismo de investigación para posicionar el nombre de los hombres de negocios para el que trabajaban en la opinión pública de manera efectiva. Algunos inclusive recurrían a técnicas de engaño para maquillar la realidad de algunas empresas, por esta razón el rechazo a estos agentes de prensa en el mundo de la profesión de la comunicación no tardó en llegar.

Edward Bernays, quien junto a otros autores estableció las bases teóricas de la comunicación organizacional, intentó darle un nuevo tinte a esta actividad que renombró como “ relaciones públicas”, afirmando que quienes dedicaban su vida profesional a esta rama de la comunicación no solo luchaban por la imagen de sus jefes, sino que además y ante todo su interés era proteger el bienestar de los ciudadanos. (Sotelo, 2004)

Fue con la iniciativa de este pionero en el mundo teórico de la comunicación organizacional, que se empezaron a proliferar agentes de prensa en todo el mundo y se establecieron departamentos de comunicación organizacional encargados de las relaciones públicas de las empresas. Se crearon además verdaderas agencias de relaciones públicas que empezaron a desplegarse por todo el mundo, en especial a Europa, continente que llevaba un notable retraso en cuanto a comunicación organizacional, fue prácticamente gracias a la influencia del país Norteamericano que se empezó desplegar la comunicación para las organizaciones. Sin embargo los aportes netos de países europeos tenían que ver con la propaganda política vinculándola a la imagen de los candidatos en elecciones y el papel que los relacionistas públicos tenían en ello.

### **2.1.2. Orígenes de la comunicación interna**

Los inicios de la comunicación organizacional estuvieron exclusivamente atados a la relación de las empresas con sus públicos externos, en un inicio no se vislumbró la importancia de la comunicación en el interior de las organizaciones, pues se asumía que ésta ya estaba dada y no necesitaba el mismo nivel de interés que la externa.

Arrancando la década de los 70's se despertó el interés por planificar y gestionar estrategias de comunicación interna, pues los empresarios cayeron en cuenta que uno de los principales portavoces del quehacer de su organización y de la imagen de la misma eran sus empleados, si ellos no transmitían un mensaje positivo del lugar en el que trabajaban, los intentos por hacerlo a través de los medios resultaría nulo. Por otro lado, una mala comunicación interna llamaba al fracaso y la ineficiencia en el proceso de producción.

Según Sotelo, MCPhee y Tompkins en 1985 brindaron las primeras aportaciones teóricas en este campo, “se descubría que solo con la participación efectiva de los empleados en la dinámica organizacional aumentaría la competitividad de la organización”. (Sotelo, 2004)

Para inicios del siglo XXI la comunicación organizacional y su estudio ya estuvo regado alrededor del mundo, si bien los aportes iniciales y básicos los arrojó Estados Unidos, varias han sido las construcciones teóricas y académicas en los últimos años respecto a innovadoras estrategias de planificación comunicacional.

## **2.2. Definiciones y conceptualizaciones**

Para la elaboración de este plan de comunicación es necesario ubicar la investigación en el área temática de la comunicación organizacional. Pero antes de adentrarse en este ámbito específico se puede realizar una aproximación a la comunicación desde la definición que Martínez y Nosnik establecen, refiriéndose a ésta como “un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que ésta última dé una respuesta, sea una opinión actitud o conducta” (2002, p.

12). Esta definición asegura que la comunicación implica una interacción necesaria entre quienes se establece el proceso, por lo que no puede ser unidireccional ni vertical.

La comunicación está presente en cada una de las actividades que el ser humano realiza, Watzlawick lo sintetizó a través de su axioma “todo comunica” (1881). En el caso de las organizaciones sociales sobre todo es necesario establecer estrategias que permitan que el proceso comunicativo se desarrolle adecuadamente, es entonces cuando la comunicación organizacional toma su lugar. Según Antonio Lucas Marín (1997) para las organizaciones se ha convertido en una necesidad teórica y práctica mejorar las habilidades comunicativas de sus recursos humanos, pues gran parte del éxito de la misma depende de ello.

La comunicación organizacional puede ser entendida en su sentido amplio según Margarida Kröhling “como una disciplina que estudia cómo se procesa el fenómeno comunicacional dentro de las organizaciones en el ámbito de la sociedad global y como fenómeno inherente a la naturaleza de las personas y los grupos de personas que las integran” (2003, p. 149), mientras que Hodgetts y Altmann citados por Martínez y Nonsnik prefieren puntualizar afirmando que “es el proceso mediante el cual un individuo o una de las subpartes de la organización se pone en contacto con otro individuo o con otra subparte” (2002)

Horacio Andrade considera que la comunicación organizacional puede además ser percibida desde tres perspectivas diferentes:

Como proceso social: “La Comunicación Organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y sus diferentes públicos externos” (2005, p. 15)

Como disciplina: “Es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio” (2005, p. 16)

Como conjunto de técnicas y actividades: “Los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una

estrategia en caminata a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización en su entorno” (2005, p. 17)

Una definición un poco más antigua explica, según Gruning, que la comunicación organizacional tiene una estrecha relación con el comportamiento de las personas, que trata de guiar la conducta de las entidades en relación a su entorno social.(Gruning & Hunt, 1984)

Este tipo de comunicación es inevitablemente visualizada desde una perspectiva funcional, sobre todo en la última acepción especificada anteriormente, pues se pretende organizar la comunicación con el objetivo de que el proceso que ella implique arroje resultados favorables para la organización, tanto en el ámbito interno como en el externo. Sin embargo al hablar de una comunicación organizacional orientada a una organización social es posible repensar esta “funcionalidad”.

“Comunicar en y desde las organizaciones equivale a establecer un proceso de interacción social”(Túñez, 2011, p. 11). La comunicación organizacional se sintetiza en ser un sistema coordinador entre la organización y sus públicos que actúa para facilitar la consecución de los objetivos específicos de ambos. (Rota & Muriel, 1980) A pesar de ser ésta última definición menos específica, es un punto de partida indispensable para establecer la conceptualización bajo la cual se manejará el término de comunicación organizacional a lo largo del presente trabajo de investigación.

Entonces se puede definir, tomando la propuesta de Rota-Muriel, de Túñez y el aporte de Andrade desde su análisis de la comunicación organizacional como proceso social ; a la comunicación organizacional como el proceso de comunicación mediante el cual se establece una interacción en la que un conjunto total de mensajes se intercambia entre los y las integrantes de una organización sus diferentes públicos externos; con el fin de mantener informados, motivados e integrados a todos quienes sean considerados como públicos de la misma.

Con este acercamiento teórico al concepto de comunicación organizacional, es indispensable tratar también la comunicación organizacional para el desarrollo por lo que posteriormente se dedicará un subcapítulo a esta temática.

### **2.3. Comunicación interna**

La comunicación interna es una herramienta muy importante que se utiliza dentro de las instituciones, empresas, fundaciones, etc. Para que fluya la información y toda clase de mensaje dentro de los empleados de las mismas, se puede decir que es también una estrategia para que los empleados tengan un mejor ambiente de trabajo, mejoren su desempeño laboral, y sobretodo exista un excelente comunicación entre todas las personas que son parte de una institución, empresa, fundación, etc.

Si nos referimos a los procesos comunicativos que se llevan a cabo dentro de la organización, estamos hablando de comunicación interna. Es decir, aquella que busca el logro de objetivos organizacionales, a través de mensajes que fluyan de manera eficiente en el interior, de relaciones satisfactorias entre sus miembros, un ambiente de trabajo agradable entre otras cosas.

Pero cuando se habla de comunicación interna, a partir del siglo XX y el XXI se habla de una sociedad de bienestar, puesto que las personas empiezan a modificar su calidad de vida de pésima a mejor y sobre todo muestran al individuo en primer plano, a tomar en cuenta sus necesidades, y derechos.

La sociedad se centró en otro tipo de necesidades de los trabajadores, como el trabajo en equipo, interrelaciones personales, e incentivar el compromiso grupal, con el fin de crear espacios de trabajo donde el individuo se sienta parte de algo y tenga sentido de pertenencia de donde está aportando su fuerza física como intelectual.

Y para lograr todo aquello se necesitó de la comunicación. La comunicación es el medio a través del cual las personas se vinculan a una organización para alcanzar el bien común (Barnard, 1938)

El paso de la modernidad a la postmodernidad provocó grandes cambios sociales en todos los aspectos, y en las instalaciones laborales fue una, el régimen jerárquico, autoritario, fue remplazado por un diálogo entre empleador y empleados, con el fin de crear mejor desempeño laboral, mejorar ventas, la proyección social, el posicionamiento, o la reputación social han sido preferentes en la gestión estratégica de comunicación

(Túñez, 2011, p. 73). Y todo esto se logra con una comunicación interna excelente, pues según la lógica de esta época se dice que quien es mejor portavoz y quien da más credibilidad de lo que ofrece o vende son los mismos empleados de una institución, por ello es necesario mantener una comunicación interna que motive a los trabajadores a ser mejores empleados.

Las separaciones jerárquicas de una empresa pueden crear entre emisor y receptor falta de comunicación y un ambiente laboral agotador, por lo que el desempeño será bajo y esto afectará a toda la empresa, la comunicación interna ha de servir para dar a conocer lo que pasa en la organización y lo que la organización hace, los cambios en el entorno que les afecta positiva y negativamente, las novedades laborales y sociales, los balances económicos o de gestión. (Túñez, 2011, p. 74)

La comunicación interna es la voz y voto que tiene cada individuo en su lugar de trabajo, causando así un sentido de pertenecía, inclusión y formar parte de algo.

Existen cuatro funciones de la Comunicación Interna según Marchis

**Responsabilidades:**

Establecer objetivos y estrategias comunicativas

Establecer prioridades comunicativas

Establecer un sistema de acceso a la información, determinando los flujos de la comunicación

Establecer los elementos de la comunicación, estableciendo cómo funcionará

**Objetivos:**

Implicar a los miembros de la organización en la visión y misión de la organización, inculcando su confianza y lealtad

Proyectar una imagen positiva de la empresa

Equilibrar la información ascendente, descendente, horizontal y transversal

Implicar al personal en el proyecto de la empresa

Consolidar un estilo de dirección

Favorecer la adecuación a los cambios del entorno tanto interno como externo, ayudada lógicamente de la comunicación externa de la organización

**Funciones:**

- Investigar, con la finalidad de elaborar una política de escucha del clima social de la empresa que ayude después a la toma de decisiones apropiadas
- Orientar, logrando una capacidad de escuchar y sensibilizar sobre los distintos aspectos de la empresa. Aplicándolo en principio a los mandos altos y gerenciales
- Informar
- Animar y coordinar, es decir, después de conocer lo que sucede en la empresa y con el fin de que la información fluya de mejor manera, debe crearse una red de corresponsales que informen a los empleados. ¿Cómo?, pues tomando los puntos de referencia en la empresa que pueden distribuir y recoger la información de mejor manera que otros. Logrando con todo ello coordinar los flujos de comunicación e integrar a los empleados en esta red que además les brindará sentido de pertenencia a la misma
- Organizar campañas, como soluciones de los problemas internos a fin de involucrar a los empleados. Éstas tienen una visión de corto, mediano o largo plazo, dependiendo de las acciones que quieran realizarse dentro de la empresa
- Formar: Capacitación determinada de actividades específicas, incluyendo de manera especial la capacitación en comunicación, que busca que los empleados sepan cómo utilizar las herramientas que mejoren la comunicación dentro de la organización. (De Marchis, 2003)

### **2.3.1. Tipos de comunicación interna**

Los tipos de comunicación interna sirven para definir el uso de las herramientas que se utilicen: el canal de difusión de las actividades, boletines, memorandos, cartas, discursos grabados, correos electrónicos, grupos de difusión en línea, correo de voz, discurso en vivo, conversaciones telefónicas, videoconferencias, y reuniones cara a cara entre otro tipo de información son media y directa, y como sus nombres lo dicen el canal medio requiere de un soporte que transmita la información, y la directa es personal.

### **2.3.2. Rango jerárquico: horizontal, vertical y mixta**

Es importante identificar el rango jerárquico con el que se dirigen o trata al personal que forma parte de la organización, puesto que se debe emplear la comunicación e información dependiendo de la ocasión, pues es necesario saber dirigirse a sus trabajadores de una forma adecuada por ello es indispensable identificar el rango jerárquico.

Horizontal: se establece una conversación directa mucho más formal con los empleados, esta se emplea para relacionarse con un grupo determinado, formando equipos de trabajo sincronizados y un ambiente más amigable.

Vertical: se realiza la información de un emisor a un receptor que ocupa un lugar diferente en la jerarquía de su trabajo, en organizaciones de poder se desarrollan este tipo de jerarquías, donde se dividen por ocupación y se transmite la información de los superiores a los de rangos más bajos.

Mixtas: es cuando existe comunicación vertical y horizontal dentro de la organización.

Existen varias formas de comunicar y transmitir información en las organizaciones y es de sus importancia que se identifique cual es la más adecuada, tomando en cuenta que la comunicación interna pretende dar una mejor calidad y ambiente laboral para un mejor desempeño en su productividad.

### **2.3.3. Plan de comunicación interna**

El plan de comunicación interna ha de definir la estrategia global, y dejar fijadas las referencias para que las actuaciones que se desarrollen en cada momento sean coherentes y mantengan un objetivo y una línea de acción común. (Túñez, 2011)

La comunicación interna se basa en saber, dar a conocer las necesidades de los empleados con la finalidad de beneficiar a la organización con el desempeño individual y en equipo, pero cabe recalcar que existen diferentes áreas que se asocian como el área de recursos humanos, “conoce mejor los instrumentos que orquestan la política de personal, pero por otra parte, como muestra la evidencias de muchas empresas corre riesgo de posponer los temas de comunicación ante otras prioridades (Túñez, 2011, p. 85), la comunicación interna a más de tener como prioridad las necesidades y mantener informados de acontecimientos de todo tipo en la organización de los trabajadores, “la comunicación interna es multidireccional y transversal, que puede tener como destinatario o como emisores, a cualquiera de los miembros de la organización” (Túñez, 2011, p. 86).

Según el modelo que propone Andrade (2005) “Modelo de las 5I” para implementar correctamente un plan de comunicación interna

Investigación: al inicio y al final del proceso, para que se pueda identificar, conocer la situación actual de la organización y al final para conocer los resultados.

Identificación: es importante puesto que es aquí donde se conoce a los integrantes de la organización, los trabajadores, para mediante al reconocimiento de los mismos se refuerza la cultura de la empresa, se les hace parte de la misma, se crea un vínculo y se desarrollan símbolos que posicionen a la organización

Información confiable: uso adecuado de los medios institucionales para la comunicación ascendente y descendente

Integración: para mejorar el clima de comunicación, para que el trabajo en equipo sea mejor y se pueda trabajar en un ambiente de compañerismo y confianza, conociendo a cada integrante

Imagen: coordinación para impulsar una imagen favorable de la organización hacia el exterior

Para que un plan de comunicación interna funcione con éxito, se debe tener en cuenta varios aspectos como su cultura comunicativa, las actitudes de la organización y su modelo de relaciones internas, así se puede tener verdadero éxito y conformidad desde los directivos hasta los empleados.

#### **2.3.4. Evaluación de la comunicación interna**

Para que pueda existir un resultado favorecedor para la organización con respecto a la comunicación interna, es necesario mantener una constante evaluación de todos los procesos, herramientas que se plantearon en el tiempo determinado que se ha propuesto en el plan de comunicación interna, con el fin de reconocer las fallas para mejorarlas, cambiarlas o modificarlas, y en el caso de ser positivas mantenerlas y plasmarlas para un plan futuro de comunicación interna de una organización.

Las actividades esporádicas o puntuales se evalúan una vez ejecutadas. El éxito de la estrategia y sus acciones se mide por la adecuación de los resultados a los objetivos (Túñez 2011, pág. 94)

#### **2.4. Comunicación externa**

La comunicación externa tanto como la interna son muy importantes para la organización puesto que la comunicación externa es la portada, la carta de presentación, la imagen que proporciona a las personas que no pertenecen a la organización o a las que no están relacionadas directamente, es la imagen que proyecta al público.

Definiendo, Hernández (2002) nos dice que este tipo de comunicación “es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos; a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios”.(p. 190)

La comunicación externa en las organizaciones está al servicio de múltiples objetivos, influencia, visibilidad, reputación, compromiso social, ventas, imagen, etc., la intención

y el objetivo se centran en cada actuación previa de que se quiere lograr, que se va a comunicar, a quien se quiere llegar, y cuál es el efecto que debe producir esa acción de comunicación. (Túñez, 2011, p. 108)

La comunicación externa es un factor primordial para que la organización o empresa pueda adquirir una mirada de los públicos externos precisa y logre cumplir el objetivo de existencia de dicho lugar, puesto que el posicionamiento es de vital importancia para que la fundación, organización o empresa pueda perdurar y ganar espacios para el desarrollo de la misma

La imagen que transmite la organización a la sociedad condicionará la satisfacción de ciertas necesidades de status y prestigio de sus empleados

También la comunicación externa es importante puesto que crea relaciones externas y contactos con otras organizaciones, empresas, ONG, gobierno y mercado de trabajo.

Cabe recalcar que cada miembro de una institución cumple la función importante de comunicación externa, por ello es importante que todos los miembros conozcan a la perfección la misión y visión de la institución a la que pertenecen.

Es por ello que “todos los miembros de la organización pueden realizar funciones de comunicación externa y de difusión de la propia imagen de la organización, Cuando aumenta el sentimiento de pertenencia las personas se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales, transmiten una imagen positiva hacia fuera.”

Existen ciertas barreras de la comunicación externa que pueden ocasionar falsas ideas o una equivocada imagen de lo que es la institución

- Los errores de semánticas, pueden causar un significado diferente
- Las Psicologías, pueden intervenir con las actividades
- Los culturales pues cada individuo tiene sus tradiciones y costumbres que hay que respetarlas y aceptarlas

- Las sociales, esto tiene que ver con las diferentes maneras de relacionarnos con los seres humanos

La comunicación externa entonces es el vínculo existente entre el exterior de la empresa y ella misma. Por lo tanto, es la herramienta o vehículo que trae información y conocimiento del ambiente que rodea a la organización. Es decir, a través de la comunicación externa, además de que la empresa se promoció, busque una mejor imagen ante los demás, etc., también se consigue una retroalimentación del exterior hacia adentro, en el que si la empresa está implementando un plan de comunicación, se dará cuenta que ésta trae información y conocimientos necesarios para estar al tanto de lo que rodea a la empresa, y proponer el empleo de estrategias que le ayuden a adaptarse a los continuos cambios. Es así, como la comunicación externa complementa la concepción de la empresa como sistema abierto dependiente tanto de sus partes internas como de las exteriores.

#### **2.4.1. La publicidad**

La publicidad es muy importante para las organizaciones, puesto que es necesario que de una forma llamativa y diferente puedan llegar a las personas externas, y a otras empresas, organizaciones, instituciones, etc. Por ello es necesario llevar una publicidad que pueda expresar la imagen clara, de lo que hace, que ofrecen y sobre todo cual es el objetivo de su existencia.

Y dice que su fin “es crear una imagen favorable hacia la empresa entre sus propios productos, empleados, accionistas y el público en general”. Además comenta, su labor es permanecer en constante comunicación con el público, “creando una actitud positiva del consumidor y una buena predisposición hacia la empresa” (Castañeda, 2003: 79)

#### **2.5. Cultura organizacional**

Para iniciar es necesario mencionar que la identidad de una institución es complementaria para definir que es cultura organizacional puesto que si se tiene claro que hacen y quienes son de una institución los públicos recocerán de qué se trata.

La identidad se construye desde la cultura organizacional a través del comportamiento, los símbolos y los mensajes comunicados, estos tres elementos constituyen la personalidad corporativa que proyecta al entorno (Fuentes, 2009, pág.69)

La cultura organizacional es muy importante para la institución, empresa, fundación, etc., porque es el reflejo de acciones propias y en conjunto de un determinado lugar.

La cultura como en cualquier otro aspecto define las creencias, comportamientos, acciones, estilos de vida por lo que es muy importante respetar y fomentarla dentro del equipo de trabajo para crear un ambiente familiar y también proyectar la cultura interna de dicho lugar para que sea identificada y conozcan que tiene una identidad.

Y que es la cultura organizacional: “es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una organización tiene en común” (Fuentes, 2009, pág.73)

La cultura organizacional, es así un conjunto de valores individuales y grupales, puesto que si hablamos de cultura organizacional es la cultura en común de todos los que forman parte de la organización, para proyectarlo externamente creando así identidad, puesto que la identidad es importante para transmitir exactamente cuál es objetivo de la organización, puesto que sin una identidad definida no se puede saber que hace o quiénes son, y todo eso se construye a través de la cultura organizacional.

La cultura y la identidad viven en simbiosis permanente. La cultura no se puede tocar, es como un sentimiento y ellos no se puede tocar, son emociones que se hacen tangibles, a través del trato, de las actuaciones, a través del tiempo.(Fuentes, 2009, pág.74).

## **2.6. Comunicación organizacional para el desarrollo**

La comunicación organizacional ha tenido un tinte funcionalista desde sus orígenes, pues como se explicó en subcapítulos anteriores, el propósito inicial de la misma era transmitir mensajes con la mayor eficiencia y eficacia a los públicos deseados, la comunicación se comprende entonces desde su función más instrumental.

Sin embargo un nuevo reto para la comunicación organizacional aparece tras la necesidad de que las Organizaciones de la Sociedad Civil u Organizaciones No Gubernamentales también diseñen estrategias de comunicación para llegar a sus públicos internos y externos. Se habla de un nuevo reto pues en este tipo de organizaciones, al estar vinculadas con procesos de desarrollo social, se pretende establecer relaciones menos verticales con procesos comunicativos más participativos.

Para ello es primordial cambiar la perspectiva del papel de la comunicación instrumental a un nuevo enfoque, la comunicación así ya no es solo un área que debe ser gestionada y planificada, sino que debe también ser un espacio de participación por derecho, en la que se ejerza un completo derecho en cuanto a la toma de decisiones y la construcción de nuevas ideas para cumplir los propósitos de la organización.

En las Organizaciones y/o empresas convencionales, el interés es por un lado establecer una adecuada comunicación interna para mejorar los procesos de producción y el acatamiento de órdenes emitidas mandos superiores, y por otro lado proyectar a públicos externos las características positivas de sus productos, servicios y en sí de la razón de ser de la corporación.

En cambio, en las Organizaciones de la Sociedad Civil, Organizaciones Sociales, Organizaciones No Gubernamentales u Organizaciones sin fines de lucro; el interés se orienta en cuanto a la comunicación interna a establecer estrategias de comunicación participativa y democrática, no existen mandatos sino propuestas de construcción dinámica en pro de los objetivos de la organización; mientras que en cuanto a la comunicación externa, se pretende proyectar a los públicos externos a conocer sobre los proyectos y labores que ejecuta la organización, así como también ser un canal continuo para llamar a la participación en los mismos. Se pretende que la comunicación no sea lineal, sino que por el contrario desarrolle un juego dinámico en el que todos los

públicos se vinculen y actúen activamente a favor de la transformación social que busque la institución, sin ser titulados de emisores y receptores, pero sí cambiando continuamente de papeles para generar un diálogo con profundo significado para quienes en él se inmiscuyan.

Si bien se pretende que la comunicación en las organizaciones no sea la mera transmisión de información, el acto informativo debe estar inmerso en el actuar comunicativo de la organización, “la información permitirá sensibilizar, quizá hasta generar cierta conciencia sobre una temática, pero la comunicación, sólo vinculada a la difusión de información, al consumo, al impacto visual, al entretenimiento, Permite alcanzar nuestros fines sociales.

Por esta razón se habla de una comunicación organizacional pensando en el desarrollo social, siendo un proceso de articulación y engranaje entre los actores de la organización más que en una herramienta netamente instrumental, un nuevo reto en el que la participación se vislumbra como el eje central del éxito.

### **CAPÍTULO 3**

## **CARACTERÍSTICAS DE LA INSTITUCIÓN ESTUDIO DE CASO “FUNDACIÓN CHASQUIKOM”**

#### **3.1. Antecedentes históricos.**

Alrededor del año 1994 Harrie Derks, un periodista de nacionalidad holandesa empezó a trabajar con jóvenes en temas de comunicación en Ecuador, en ese entonces el proyecto que emprendía era brindar capacitación a los jóvenes del Programa del Muchacho Trabajador (PMT) en Ambato, para que ellos se vinculen en el periodismo desde tempranas edades.

En uno de estos talleres, al hacer una revisión exhaustiva del contenido de periódicos nacionales e internacionales que Harrie les brindó a los participantes, los jóvenes constataron que la cantidad de información o de noticias en dichos diarios referentes a temáticas juveniles era prácticamente nula. Así, los escasos espacios que la prensa escrita dedicaba a temas vinculados a los jóvenes era para resaltar asuntos negativos y no para evidenciar su verdadero espíritu.

En los mismos talleres surgió como propuesta alternativa realizar un noticiero en donde las notas relatadas sean de completo interés juvenil. La idea era que un grupo de jóvenes, pertenecientes en un inicio al PTM, puedan construir un noticiero radial de cuarto de hora en el que se expongan varios reportajes que encierren temáticas juveniles, con un lenguaje juvenil, y sobre todo que sean positivas. De esta manera en Guayaquil y Ambato se instauraron dos iniciativas para cubrir este reto: Dato Plenísimo y Picando la Nota, respectivamente en cada ciudad; ambos bajo el asesoramiento y colaboración del periodista holandés.

Derks motivó, guió y capacitó a los jóvenes en el proceso de construcción de estos noticieros juveniles, y decidió llamarle a todo el proyecto ChasquiKom, Chasqui en homenaje a los mensajeros precolombinos de la región de los Andes, pues los jóvenes corrían de lado a lado haciendo las noticias para Picando la Nota y Dato Plenísimo; Kom por el nombre del Dios que da origen a la vida, según la tradición de la cultura Moche del norte del Perú y con la K mayúscula de Kommunikate Mundial.(Derks, 1994)

Durante cuatro años la propuesta de los noticieros juveniles de ChasquiKom fue tomando fuerza y ganando participantes, hasta consolidarse en una verdadera red de periodistas juveniles en varias ciudades de todo el Ecuador.

El 18 de julio de 1997 se llevó a cabo el Tercer Encuentro Nacional en Quito de aquellos quienes colaboraban con la iniciativa ChasquiKom, fue entonces cuando en común acuerdo de todos los presentes se decidió consolidar la idea como una fundación. A pesar de que todos los jóvenes y capacitadores vinculados pertenecían a ciudades diferentes y producían noticieros versátiles para cada zona, todos eran, desde entonces, parte de una misma familia, todos eran parte de Fundación ChasquiKom.

Pero solo cuatro meses después, el 11 de noviembre de 1997, fue reconocida la personería jurídica de Chasquikom por Acuerdo N° 1656 del entonces Ministerio de Bienestar Social y aprobados sus estatutos con el visto bueno de la también entonces llamada Secretaría Nacional de Comunicación SENACOM. (Derks, 1994)

Bajo la presidencia de Tania Perdomo Morales, joven guayaquileña vinculada al proyecto de noticieros juveniles desde sus inicios, se arrancó con la consolidación de esta fundación que desde su apertura se proclamó como una Organización sin fines de lucro.

En varios encuentros nacionales posteriores se siguieron sumando jóvenes de diversas ciudades del Ecuador, la atención internacional, gracias a la gestión de Derks no se hizo esperar. De esta manera varias cadenas radiales internacionales y Latinoamericanas se vieron interesadas en el proyecto de Noticieros Juveniles y realizaron algunas donaciones de equipos para la continuidad de la gestión del mismo.

Años después del éxito de los noticieros juveniles y del reconocimiento nacional e internacional de la labor de Fundación Chasquikom, empezó una etapa de crisis. A consecuencia de una mala administración de recursos, la fundación entró en quiebre, los jóvenes se desvincularon y Fundación ChasquiKom prácticamente dejó de existir.(Mendoza, 2014). Fue para el año 2009 aproximadamente, cuando un grupo de los antiguos miembros de la fundación decidieron retomar el proyecto, bajo el liderazgo de Luis Zamorano, como nuevo presidente de Fundación ChasquiKomk, se decide

emprender el arduo trabajo de retomar y reposicionar a la organización como líder en comunicación juvenil.(Zamorano, Presidente Fundación Chasquikom, 2014)

En la actualidad, Fundación ChasquiKom es una Organización No Gubernamental encaminada al desarrollo de comunicadores juveniles en América Latina, su razón de ser es precisamente la generación de procesos comunicativos para el desarrollo y sobre todo para la formación y capacitación permanente a jóvenes en el ámbito de la comunicación. “Hoy en día el trabajo de ChasquiKom quiere proyectarse a la capacitación de otros jóvenes de diferentes organizaciones y colegios, en comunicación y fortalecer lazos entre organizaciones.” (Zamorano, Fundación ChasquiKom, 2010)

La actual fundación maneja una serie de proyectos relacionados al ámbito de la comunicación juvenil entre ellos: “Noticiero Juvenil ChasquiKom”, “TIC TIC” programa de capacitación permanente y “Medusa RadioActiva”, radio comunitaria Online; proyectos de los cuales se hablará posteriormente.

### **3.2. Identidad corporativa**

La identidad corporativa es el conjunto de elementos que evidencian hacia los públicos internos y externos las características de la organización. “Es el conjunto coordinado de signos visuales por medios de las cuales la opinión pública reconoce instantáneamente y memoriza a una entidad o un grupo como institución.”(Costa, 2007). Su importancia radica en que gracias a sus elementos, estratégicamente planificados y diseñados, se logra alcanzar una permanencia en la mente de los grupos de interés.

#### **3.2.1. Misión, visión y valores**

##### **3.2.1.1. Misión**

La Fundación ChasquiKom es una Organización No gubernamental comprometida con la pluralización de los medios de comunicación en América Latina. Somos un centro de difusión y capacitación en temas de comunicación juvenil. Trabajamos a través de la colaboración con organizaciones juveniles para la transmisión de proyectos informativos en impresos, radio, televisión e internet.

### 3.2.1.2. Visión

La Fundación ChasquiKom busca consolidarse en los próximos años como un canal de comunicación juvenil con presencia nacional e internacional, que bajo los principios de equidad e igualdad genere un espacio abierto al dialogo, la opinión y la propuesta.

### 3.2.1.3. Valores:

- Solidaridad
- Equidad
- Veracidad
- Participación
- Compromisosocial

### 3.2.2. Imagen corporativa

La imagen corporativa es un elemento importante en una organización social pues determina cómo la institución se mostrará a públicos externos e internos. “La imagen corporativa es la imagen que tienen todos los públicos de la organización en cuanto entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta”.(Caruso, 2014)La imagen de la organización busca ser positiva y sobre todo reflejar la razón de ser y los objetivos principales que persigue la misma a través de sus diversos proyectos.

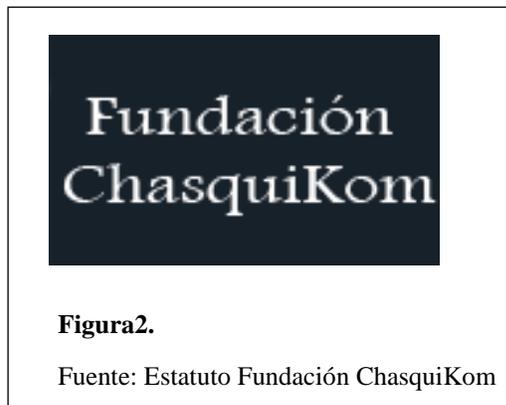
#### 3.2.2.1. Imagotipo



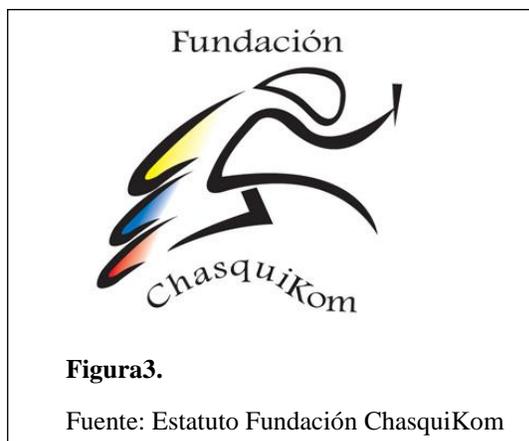
El imago tipo de Fundación ChasquiKom es la figura de un Chasqui, mensajero de la época precolombina, lleva en su mano un micrófono relacionado a la labor periodística y sobretodo radiofónica de la fundación. La imagen en general está delineada con contornos de color negro y en la espalda los colores: amarillo, azul y rojo que representan su trabajo en Ecuador, y que además en el ámbito de la psicología del color tiene una relevancia por: (Psicología del Color, 2014)

- Amarillo: representa alegría, felicidad, inteligencia y energía.
- Azul: credibilidad, profundidad, autoridad, fuerza, profesionalidad.
- Rojo: energía, pasión, calor, dinamismo, estímulo, coraje, magnetismo, asertividad.
- Negro: simboliza poder, elegancia, formalidad, autoridad.
- Blanco: que brinda seguridad, limpieza, pureza, frescura; según la psicología del color.

### 3.2.2.2. Logotipo



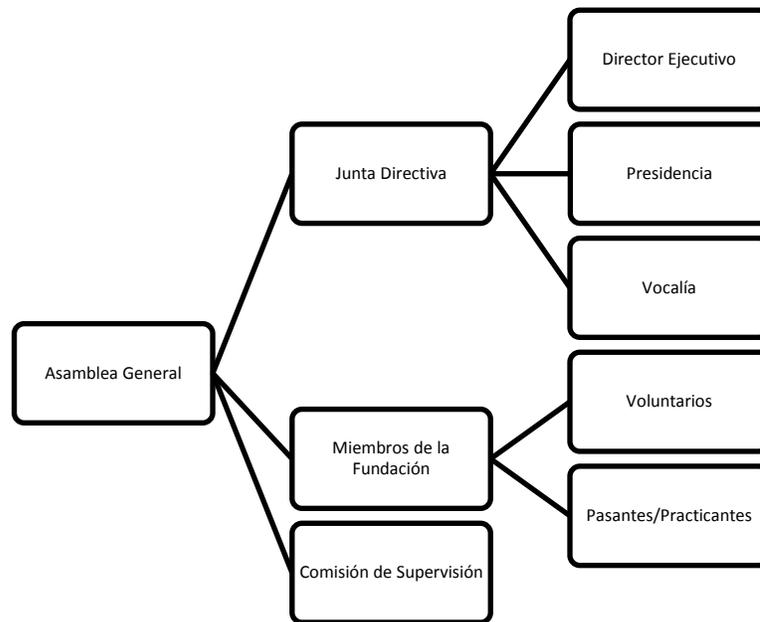
La tipografía utilizada tiene un aire juvenil, de acuerdo a la necesidad se la utiliza en color blanco con fondo gris o en negro con fondo blanco. Ambas palabras con su inicial en mayúscula y además “Kom” con mayúscula también por alusión a lo ya explicado anteriormente en cuanto al origen del nombre. Al unirla con el imago tipo tiene una ligera inclinación contorneando el perfil del Chasqui característico.



### **3.3. Orgánico funcional**

Fundación ChasquiKom delimita sus relaciones laborales internas como relaciones totalmente horizontales, ya que al ser una organización sin fines de lucro, cuyos intereses son netamente sociales; se considera que la mejor forma de efectuar los proyectos es consolidando un ambiente laboral en el que la participación y vinculación de todos sus miembros y voluntarios en la toma de decisiones sea activa bajo un modelo de comunicación regida por el diálogo y no por la imposición. (Castro, 2015). Por esta razón las relaciones de carácter jerarquías no son vigentes para ChasquiKom, y el organigrama presentado a continuación cumple con la característica de ejercer una relación y una comunicación horizontal.

#### **Orgánico Funcional Fundación ChasquiKom**



**Figura4.**

Fuente: Estatutos Fundación ChasquiKom

Elaborado por: Samanta Guano y María Maggi.

Esta estructura orgánica ha sido formulada de acuerdo a los estatutos de Fundación ChasquiKom, tomando en consideración el artículo 16 del Capítulo III, a pesar de que en dicho documento no se encuentre un organigrama como tal, se establece de manera literal las funciones, responsabilidades y rango de cada una de las instancias de gobernabilidad de la fundación. (ChasquiKom, 2014). A pesar de ello, en el documento no se especifica de ninguna manera la departamentalización ni especialización del trabajo de los miembros para la efectucción y coordinación de proyectos.

### **3.4. Medios, formas y actividades comunicacionales de ChasquiKom**

Los proyectos de la Fundación CasquiKom maneja: Noticiero Juvenil Chasquikom; Medusa Radio; TIC TIC programa permanente de capacitación y comunicación; Chasquicine, han sido creados con el fin de llegar a la comunidad de una manera diferente puestos que nos proyectos en su mayoría tienen la particularidad de ser dirigidos por jóvenes para jóvenes, haciendo comunicación con los medios necesarios

para informar, adquirir conocimiento, crear, aprender, y sobre todo hacer comunicación alternativa.(Zamorano, Fundación ChasquiKom, 2010)

### **3.4.1. Noticiero Juvenil Chasquikom**

Desde su creación la Fundación ChasquiKom ha venido desarrollando distintos proyectos comunicativos principalmente con la juventud y la niñez del Ecuador. Su proyecto estelar, el Noticiero Juvenil ChasquiKom en radio, llegó a ser presentado en 56 radios a nivel nacional y 10 emisoras a nivel Latinoamericano.

El fin de este proyecto es apoyar a que la voz de los y las jóvenes sea escuchada, generando espacios de participación interculturales y diversos, ante lo que es necesario trabajar en áreas de incidencia e integración, razón por la que durante el último periodo se ha iniciado un proceso de capacitación con jóvenes de los clubes de periodismo de diferentes colegios del Ecuador.

El objetivo del Noticiero Juvenil es informar acontecimientos de relevancia y actualidad de una forma objetiva y veraz desde una perspectiva juvenil, generando credibilidad mediante el manejo oportuno e imparcial de la información trabajando en el potencial de jóvenes comunicadores.

El proyecto plantea una propuesta diferente, presentando a la audiencia una nueva alternativa de manejo de información, que apuesta a la visión juvenil.

Este proyecto busca expandirse y lograr ser retransmitido en medios de comunicación que como Fundación Chasquikom crean en la importancia de que los jóvenes tengan un espacio para expresarse.

### **3.4.2. Medusa RadioActiva**

Es una radio comunitaria que funciona en una plataforma ONLINE. Este medio de comunicación ha sido creado para la difusión de productos de comunicación alternativa producidos por la comunidad con especial énfasis en los y las jóvenes buscando desarrollar la capacidad de comunicar sus intereses e inquietudes de forma responsable y

activa, llevando al público temas positivos, propositivos y juveniles acompañado de buena música, convirtiéndose así en un medio de comunicación accesible, abierto y alternativo.

El proyecto da un espacio a las propuestas juveniles, da protagonismo a diferentes actores sociales, a músicos y bandas ecuatorianas que no se escuchan regularmente en otras radios, apoya a la promoción de actividades de colectivos y organizaciones culturales o sociales, aportando de esta manera al proceso de democratización de los medios de comunicación.

Una de las bases importantes de este proyecto es que está basado en la filosofía de la cultura libre, manteniendo los principios de compartición de la información por lo que toda la parte tecnológica funciona con software libre.

### **3.4.3. TIC-TIC programa permanente de capacitación y comunicación**

Proyecto de formación permanente enfocado precisamente al periodismo para jóvenes, estudiantes de colegios o de carreras a fin a la comunicación y las nuevas tecnologías, en las áreas de redacción, producción radiofónica, fotografía y audiovisuales.

Para llevar a la práctica este proyecto, se ha desarrollado una propuesta que se basa en las herramientas de la comunicación y el periodismo como método que permitirá formar nuevos comunicadores y nuevas formas de difundir información a través de productos periodísticos.

La metodología del proyecto, cuenta con la participación de comunicadores profesionales y capacitados, que llevan la enseñanza a la práctica para reforzar y potenciar las habilidades y conocimientos de los participantes. El programa TIC TIC se apoya en la plataforma en internet de MedusaRadioActiva, para difundir los trabajos periodísticos de los participantes en cualquiera que sea su formato. Esta metodología de trabajo pretende funcionar como un semillero de investigación, producción y aprendizaje colectivo. Las propuestas se llevan a cabo por grupos multidisciplinarios, compuestos por

los proponentes y colaboradores interesados, con asesoramiento conceptual y técnico de profesionales.

#### **3.4.4. Chasquicine**

Trabajando siempre con la juventud Chasquikom propone con su proyecto Chasquicine no solo llevar ciclos de cine a los barrios quiteños como parte de la difusión de este arte, sino ir más allá del análisis que genera un foro alrededor de una película e impartir el conocimiento necesario para que se realicen producciones audiovisuales que reflejen las realidades locales.

Las capacitaciones están dirigidas a grupos de jóvenes de distintos sectores que se encuentren organizados, la metodología del proyecto busca que los participantes aprendan con la práctica, desde el planteamiento de la historia, la estructura del guión, hasta la grabación y postproducción de un producto comunicacional final.

Chasquicine se enfoca en promover una cultura proactiva y de colaboración en la comunidad a través del rescate de su historia mediante documentales.

### **3.5. Diagnóstico de comunicación interna y externa**

El diagnóstico es una etapa indispensable en la planificación de la comunicación, pues en la misma se identifican, analizan, sistematizan e interpretan situaciones, condiciones y escenarios en los cuales se efectúa el proceso de la comunicación interna y externa de una organización. Ésta etapa permite conocer todos los factores bajo los que se desarrolla el entorno de la institución, “permite conocer la naturaleza del problema o la necesidad comunicacional que tiene la organización y abre el camino para diseñar propuestas de acción concretas para superarlo” (Enz, 2012, p. 87)

El enfoque que se le dará a la planificación en el presente documento de investigación es el de la participación, por ende la etapa diagnóstica se ajusta también a los parámetros e implicaciones de esta caracterización. En una organización social, el diagnóstico participativo es la metodología más idónea para la identificación de los problemas de

comunicación a resolverse, “Si las organizaciones trabajan por una sociedad más justa y equitativa, han de tomar conciencia de que el derecho a la comunicación es un aspecto imprescindible de este desarrollo y que se refiere al aspecto simbólico de la transformación social.” (Enz, 2012).

El diagnóstico participativo implica la vinculación de los actores de la organización en la determinación de los principales problemas en el ámbito de comunicación y además en la identificación y elaboración de propuestas de las posibles soluciones que a éstos se planteen. Este tipo de diagnóstico facilita la posibilidad de una mejor intervención en cuanto a la solución de problemas y toma de decisiones, debido a que al ser un proceso colectivo de diálogo, reflexión e intercambio de conocimientos entre los miembros de la organización, permite un mayor compromiso para ejecutar las tareas y actividades necesarias en pro de mejorar la comunicación de la institución.

La importancia de efectuar un diagnóstico bajo esta característica radica en que la pluralidad y diversidad de aportes generan una amplia gama de opciones para construir nuevas perspectivas, objetivos, soluciones y saberes que traigan beneficios a la comunicación y por ende a la organización.

En general la planificación participativa como lo menciona Enz, “es organizar de forma conjunta la información y los datos de la realidad, analizarlos mediante el intercambio grupal. Es comprender la importancia de los saberes, conocimientos y experiencias como estrategia para la generación de acciones comunes.” (2012, p. 89)

### **3.5.1. Metodología del proceso de diagnóstico**

Para la realización del proceso de diagnóstico comunicacional del presente estudio de caso de Fundación ChasquiKom se realizó inicialmente un prediagnóstico, el mismo que permitirá un levantamiento previo de información.

Posterior a ello se ejecutará el diagnóstico propiamente dicho, que será de un carácter participativo pues contará con la vinculación de los miembros de la fundación para la ejecución del proyecto.

En esta fase se utilizarán herramientas que faciliten la identificación de los problemas de comunicación internos y externos. Finalmente se presentarán los resultados de las herramientas utilizadas y se establecerá una síntesis de los datos recogidos.

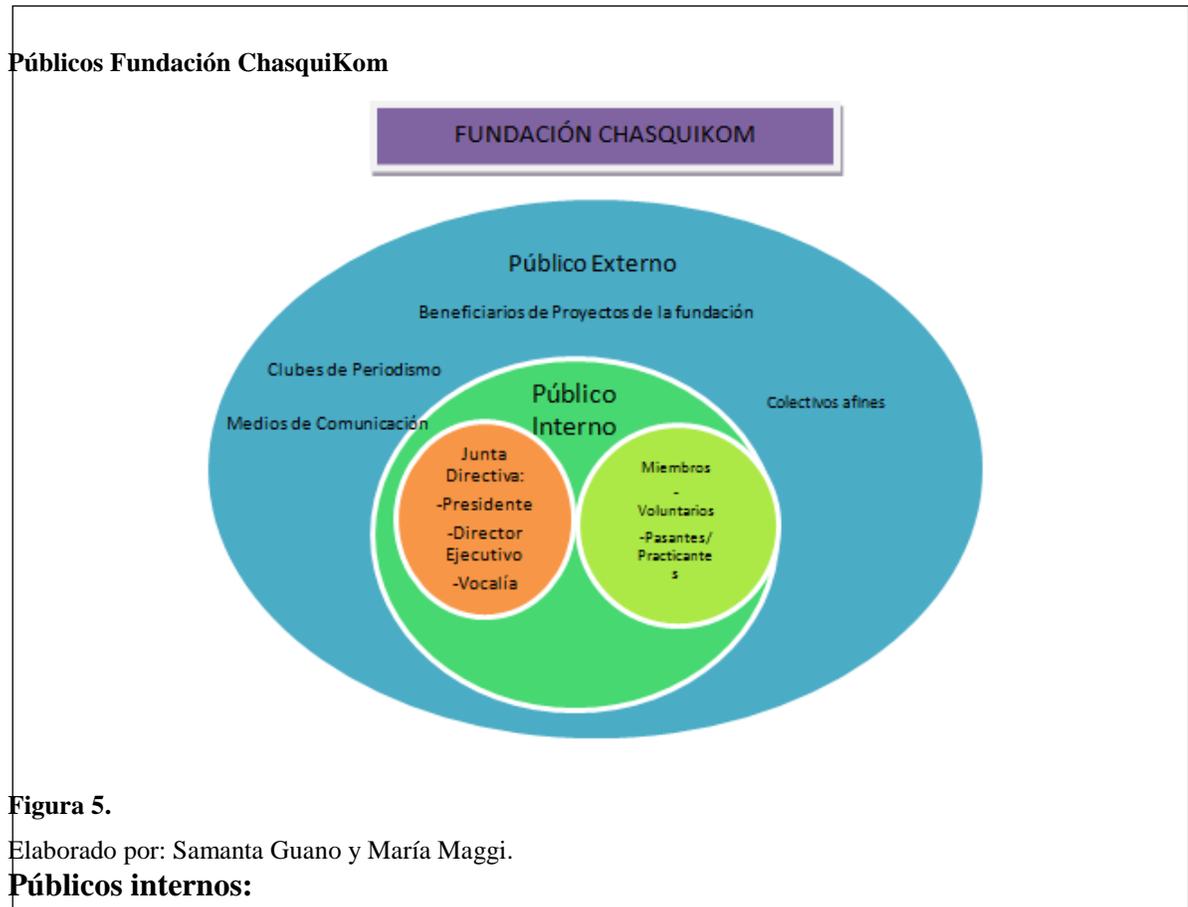
### **3.5.1.1. Prediagnóstico:**

El pre-diagnóstico permite hacer un primer acercamiento a la situación comunicacional, permite explorar de manera general una serie de aspectos que deben tomarse en cuenta antes de efectuar el diagnóstico participativo.

#### **3.5.1.1.1. Análisis de grupos de interés**

Es necesario conocer los públicos internos y externos vinculados a ChasquiKom, sus características, importancia y relación con la fundación antes de emprender un diagnóstico con la participación de sus miembros, de esta manera es posible tener una clara perspectiva los grupos de interés.

### 3.5.1.1.1. Descripción de públicos



**Figura 5.**

Elaborado por: Samanta Guano y María Maggi.

#### **Públicos internos:**

**Junta Directiva:** representantes legales de la fundación, encargados de firmar acuerdos legales.

**Voluntarios:** miembros activos de la fundación, cuya pertenencia a la organización fue decidido a través de una Asamblea General. Quienes ofrecen su participación en la fundación sin necesariamente ser miembro de ella y sin verse obligado a hacerlo.

**Pasantes:** estudiantes de carreras afines a las necesidades de la fundación quienes realizan actividades por cumplir un número de horas de prácticas pre-profesionales.

#### **Públicos externos:**

**Beneficiarios de proyectos:** personas vinculadas a los proyectos ejecutados por Chasquikom, personas naturales o jurídicas que accedan a los proyectos de la fundación.

Colectivos: organizaciones sociales afines a los intereses de fundación Chasquikom con las que se pueda establecer redes para trabajo en conjunto.

Clubs de periodismo: clubs de instituciones secundarias a través de los cuales se puedan ejecutar ciertos proyectos

Medios de Comunicación: medios externos a través de los cuales se pueda difundir información acerca de la organización y sus proyectos.

#### **3.5.1.1.2. Mapa de públicos:**

El mapa de públicos permite analizar a profundidad las características de los grupos de interés y a su vez su situación en cuanto al ámbito de la comunicación interna y externa de ChasquiKom. Facilita la comprensión de las características de los procesos comunicativos antes de vincular a los públicos en un diagnóstico participativo.

**Tabla1. Mapa de Públicos Fundación ChasquiKom**

Externo																			
Beneficiarios de la fundación ChasquiKom	Personas de toda edad, género y condición social que se han beneficiado de talleres, acceso a la radio, u otro proyecto de la fundación, pero no pertenecen a la fundación.	varios	X		Desarrollar participación activamente en comunicación para niños, jóvenes, por medio de talleres, capacitaciones, proyectos de la fundación	X		Implantar conocimiento en comunicación alternativa con los diferentes públicos para que puedan involucrarse directamente	X		<a href="http://www.medusaradioactiva.org">Página web www.medusaradioactiva.org</a> <a href="http://www.chasquikom.org">Página web www.chasquikom.org</a>	X		Redes sociales de Fundación ChasquiKom, Medusa RadioActiva, Noticiero Juvenil Chasquikom	X		Poca divulgación de los proyectos de la fundación por ende poco conocimiento de los mismos por parte de los públicos externos	X	Interés de los beneficiados por conocer y aprender como generara comunicación alternativa
Colectivos sociales	Colectivos, organizaciones, fundaciones, que tienen interés por la fundación y proyectos en común con la misma.	varios	X		Vincular a todas las organizaciones sociales que sean generadores de comunicación con el fin de tener apoyo colectivo.	X		Construir procesos comunicativos que puedan unificar a todas las fundaciones que generen comunicación juvenil	X		<a href="http://www.medusaradioactiva.org">Página web www.medusaradioactiva.org</a> <a href="http://www.chasquikom.org">Página web www.chasquikom.org</a>	X		Redes sociales de Fundación ChasquiKom, Medusa RadioActiva, Noticiero Juvenil Chasquikom	X		Poca vinculación con otros colectivos	X	Apoyo por parte de grupos que están interesados en construir comunicación igualitaria para todos
Clubes de periodismo	Jóvenes estudiantes de colegio, que quieren generar comunicación crítica e investigativa.	2	X		Vincular a grupos de colegios para generar comunicación participativa en sus instalaciones, proveyéndolos de medios intelectuales y materiales	X		Capacitar a jóvenes para que divulguen sus conocimientos en comunicación	X		<a href="http://www.medusaradioactiva.org">Página web www.medusaradioactiva.org</a> <a href="http://www.chasquikom.org">Página web www.chasquikom.org</a>	X		Redes sociales de Fundación ChasquiKom, Medusa RadioActiva, Noticiero Juvenil Chasquikom	X		Poco acceso a la información de la fundación	X	Interés de aprendizaje
Medios de comunicación	Medios de comunicación como radio prensa escrita, tv, multimedios.	varios	X		Difundir información y actividades	X		Mantener contacto permanente con los medios de comunicación para que sean voceros de las actividades realizadas y que sea un medio de difusión	x		<a href="http://www.medusaradioactiva.org">Página web www.medusaradioactiva.org</a> <a href="http://www.chasquikom.org">Página web www.chasquikom.org</a>	x		Redes sociales de Fundación ChasquiKom, Medusa RadioActiva, Noticiero Juvenil Chasquikom	x		Poco apoyo de medios nacionales para la difusión de proyectos	X	

Nota: elaborado por Samanta Guano y María Maggi

### **3.5.1.2. Diagnóstico.**

#### **3.5.1.2.1. Fase de preparación**

Es la fase previa a la ejecución del diagnóstico participativo, en ella se planifica y se determinan los parámetros bajo los cuales se va a mediar el desarrollo del mismo.

#### **Objetivo del diagnóstico participativo**

Identificar los principales problemas de comunicación externa e interna en la Fundación ChasquiKom, sus causas, efectos y posibles soluciones; mediante herramientas de diagnóstico con la participación de los miembros de la organización.

#### **Convocatoria**

Para la realización del diagnóstico participativo se hace una convocatoria a todos quienes son o fueron parte de la organización y quieran participar en el proceso, la invitación se realiza para el día sábado 13 de diciembre del 2014, en las instalaciones de Fundación ChasquiKom (América y 18 de Septiembre), Quito, Ecuador.

#### **Equipo de trabajo:**

Coordinadoras y mediadoras: Samanta Guano, Cristina Maggi.

#### **Participantes potenciales, miembros de fundación ChasquiKom**

Alexander Dávila, Grace García, Byron Delgado, Andrea Sánchez, Cristian Flores, Andrea Suárez, Daniela Maggi, Samanta Castro y Manuel Narváez.

Herramientas del diagnóstico:

- **FODA:** es una técnica de planeación estratégica que permite realizar un diagnóstico para facilitar la toma de decisiones en función de la situación real de una empresa, organización o comunidad.

- **Lluvia de ideas:** la cual permite obtener información pertinente, en forma rápida, trabajando en asamblea, o con un grupo reducido de gente directamente involucrada en la problemática estudiada (grupo enfocado).
- **Árbol de problemas:** es una técnica que permite identificar y priorizar en una relación de causalidad todos los elementos del problema. Esta técnica obtiene el nombre de árbol de problemas por su representación gráfica al utilizar la relación “causa - efecto” siendo que: Las raíces corresponden a las causas, el tronco corresponde al problema central, las ramas y hojas corresponden a los efectos.
- **Encuesta:** es una herramienta que permite determinar las percepciones tanto de los públicos internos como de los externos acerca de la fundación a través de una serie de preguntas estructuradas previamente.

#### 3.5.1.2.2. Plan del diagnóstico participativo

##### a) **Introducción:**

Se realiza una exposición previa de la importancia del diagnóstico participativo y de las implicaciones del mismo.

##### b) **Presentación:**

Se presenta los parámetros bajo los cuales se desarrollará el diagnóstico y los puntos a ser tratados en el proceso.

##### c) **Elaboración de lluvia de ideas.**

Bajo algunas preguntas se da inicio al análisis de los posibles problemas de comunicación interna y externa que se presenten en la fundación, se da inicio a una especie de conversatorio en la que todos y todas las participantes brinden aportes.

##### d) **Dinámica “Yo Propongo”**

Luego de establecer varias ideas como posibles causas y efectos de la problemática de comunicación, se invita a los participantes a plantear posibles soluciones en una cartulina. Posteriormente se debate las ideas sugeridas por cada uno.

##### e) **Definición de nodos críticos.**

Se identifican los principales problemas que dan origen a otros.

**f) Construcción FODA.**

Se establecen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de fundación ChasquiKom.

**3.5.1.3. Fase de ejecución.**

En esta fase se efectúan las actividades programadas para la elaboración del diagnóstico participativo. De acuerdo a lo que se estableció en la planificación del proceso, se realiza en primera instancia una socialización de la importancia de la participación y el diálogo para la determinación de los problemas de comunicación internos y externos de la fundación. De igual manera en esta fase se aplican las herramientas de diagnóstico estipuladas anteriormente:

**3.5.1.3.1. FODA**

El FODA es una herramienta que permite distinguir la situación actual en la que una institución, organización o persona se encuentra, tomando en consideración los aspectos positivos y negativos tanto internos como externos del mismo. “Se trata de una herramienta de diagnóstico y planificación que sirve para describir la posición actual en la que se encuentra nuestra organización, programa u actividad y para delinear las estrategias en función de ella.”(Enz, 2012, p. 99)

Para la realización del FODA que se presenta a continuación se realizó una convocatoria a todos los miembros de la fundación, los asistentes en total fueron siete personas. Se realizó una pequeña exposición de qué es el FODA y en qué consiste cada uno de sus elementos, posterior a ello se efectuó un conversatorio para delimitar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades identificadas particularmente por cada uno de los asistentes desde su mirada personal a la situación de la fundación. Éste fue el resultado obtenido.

**Tabla2. FODA Fundación ChasquiKom**

<b>FODA</b>		
<b>FORTALEZAS</b>	Voluntariado y miembros son estudiantes o profesionales en el campo de la comunicación.	Miembros jóvenes, proporcionan ideas innovadoras.
	Equipos Propios.	Comunicación interna circular.
	Participación abierta a personas interesadas en los proyectos de la fundación.	
<b>OPORTUNIDADES</b>	Talleres de capacitación.	Invitaciones a eventos.
	Contactos en colectivos o instituciones del gobierno.	
<b>DEBILIDADES</b>	Falta de disponibilidad de tiempo del personal	No existe organización, dialogo, para responsabilidad de actividades en los diversos proyectos
	No existe apropiación de la fundación de los miembros internos	Autofinanciamiento, no buscar otros medios económicos
	Falta de espacios de diálogo personales no existe comunicación	Espacio geográfico estable
<b>AMENAZAS</b>	Falta de socialización con otros grupos y colectivos	No existe permanencia del voluntariado
	No proyectar la razón de ser de la fundación en general	No existe una buena inducción para los nuevos integrantes o voluntarios
	No existe vinculación con otros proyectos de otras fundaciones	Falta de disponibilidad de equipo técnico

Nota: elaborado por Samanta Guano y María Maggi.

### **3.5.1.3.2. Lluvia de ideas**

La utilización de la herramienta didáctica denominada lluvia de ideas, se realizó con un fin importante que fue, exponer los problemas que atraviesan por fundación ChasquiKom, para de este modo tratar de buscar una posible solución.

Cabe recalcar que los que aportaron con sus ideas y opinión respecto a los acontecimientos por los que atraviesa la fundación fueron miembros activos de la fundación ChasquiKom, que han podido vivir de cerca ciertos problemas y que han afectado al desarrollo pleno de la misma.

La lluvia de ideas es una herramienta de suma importancia la cual permite obtener información pertinente, en forma rápida, trabajando en asamblea, o con un grupo reducido de gente directamente involucrada en la problemática estudiada (grupo enfocado).

Como se puede observar en el párrafo anterior la lluvia de ideas es importante para identificar problemas y la información necesaria para poder solucionar ciertos inconvenientes que afectan a la fundación y con este breve acceso de información se pretendió realizar un diagnóstico participativo para ubicar de manera más precisa y desde la opinión de los miembros de ChasquiKom cuáles son las problemáticas centrales internas, externas y generales que afectan a la misma.

**Tabla2. FODA Fundación ChasquiKom**

**Tabla3. Lluvia de Ideas Fundación Chasquikom**

<b>Lluvia de ideas</b>		
<b>Internas</b>	<b>Externas</b>	<b>Generales</b>
Tiempo disponible del personal	No existe permanencia del voluntariado	Escaso voluntariado
No existe organización, dialogo, para responsabilidad de actividades en los diversos proyectos	No genera comunicación como debería	Fundación sin fines de lucro, se puede o no generar dinero
Apropiarnos de la fundación	Necesidad de fortalecer quienes somos a los públicos externos	No existe suficiente personal
Identificar nuestras capacidades, nuestro equipo tanto técnico como intelectual	Definir exactamente públicos	No existen políticas internas y externas, lineamientos, estrategias.
Medios y canales de comunicación interna ( facebook, mensajes) no son suficientes Generar espacios de dialogo personales	No existen enlaces y convenios con otras fundaciones	Desventaja de al tener diferentes proyectos y que no se pueda conocer como fundación sino con proyectos
No existe una buena inducción para los nuevos integrantes o voluntarios	No socializamos con otros grupos o colectivos	Auto financiamiento
No se realizan informes de los que se está haciendo	Proyectar exactamente quienes, somos que es lo que hacemos	Falta de planificación
	Confusión entre programas, funcionalidades de cada	Identificación de cada grupo objetivo de acuerdo a los proyectos.

Nota: elaborado por Samanta Guano y María Maggi.

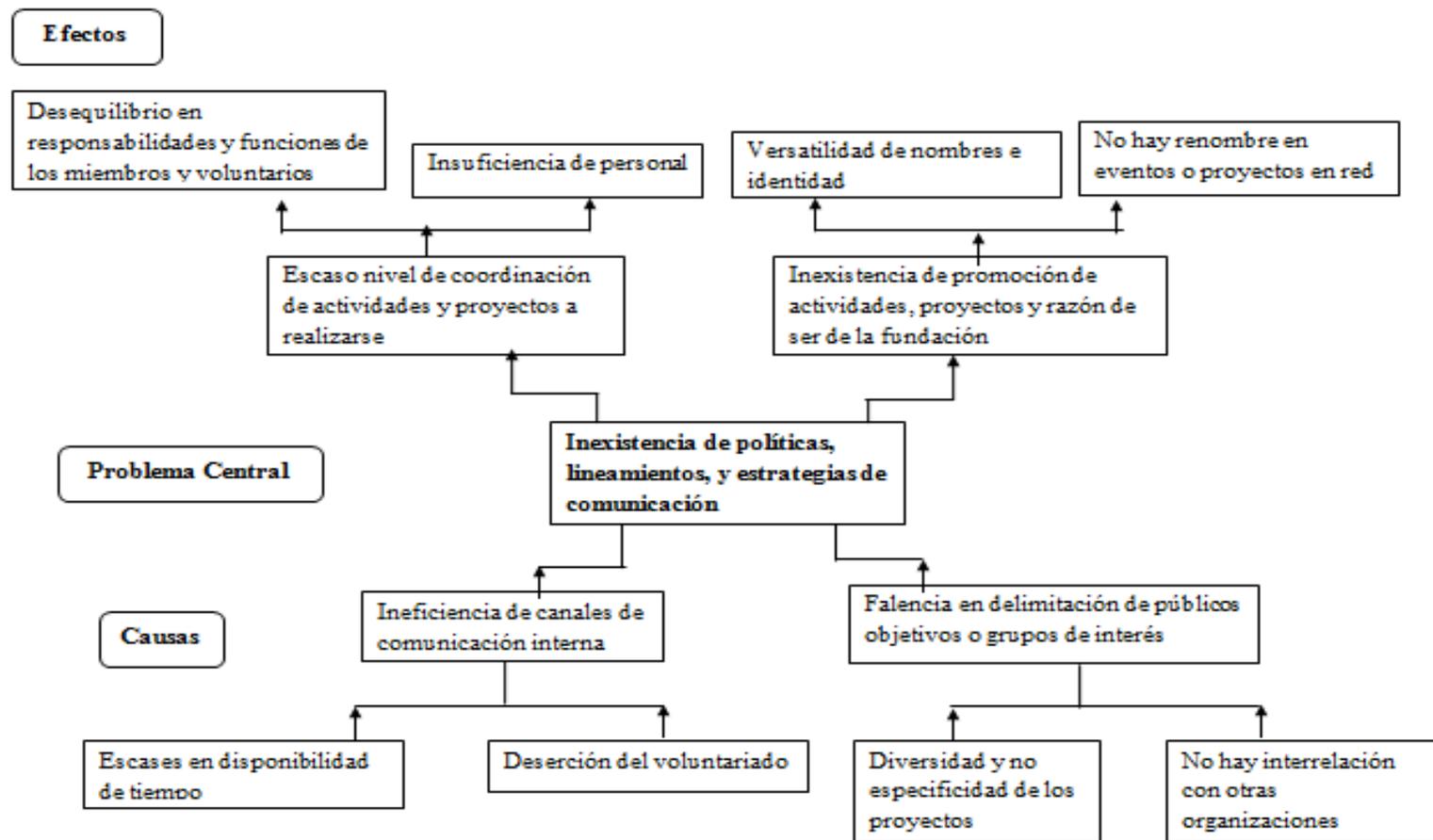
### **3.5.1.3.3.      Árbol de problemas**

A continuación se dará una breve explicación sobre que es el Árbol de problemas es una técnica que permite identificar y priorizar en una relación de causalidad todos los elementos del problema. Esta técnica obtiene el nombre de árbol de problemas por su representación gráfica al utilizar la relación “causa - efecto” siendo que: las raíces corresponden a las causas, el tronco corresponde al problema central, las ramas y hojas corresponden a los efectos.

El árbol de problemas fue una herramienta que se aplicó después de determinar ciertos problemas que perjudican el desempeño de la fundación Chasquikom, con la ayuda de los miembros activos de la misma se pudo clasificar problemas internos, externos, y generales y de esta manera llegar al problema central buscando así los efectos, causas, y posibles soluciones.

Para llegar a este problema central cabe recalcar que se utilizó la herramienta lluvia de ideas con la participación del personal de la fundación.

**Figura 6. Árbol de problemas Fundación ChasquiKom**



Nota: elaborado por Samanta Guano y María Maggi.

### 3.5.1.3.4. Encuesta

Tomando en cuenta ésta técnica de investigación social se realizó una encuesta a los grupos de interés de Fundación ChasquiKom que ya han sido delimitados al inicio de este capítulo. La muestra a utilizarse es tomando en cuenta a aquellos participantes de cada uno de los grupos que tengan contribución en fundación ChasquiKom a la fecha actual (enero, 20015) de la siguiente manera:

**Tabla4. Muestra de encuestas**

	Público	#de encuestados
Internos	Junta directiva	3
	Voluntarios	7
	Pasantes	4
	Total de públicos internos	14
Externos	Beneficiarios	4
	Colectivos afines	3
	Clubes de periodismo	4
	Medios de comunicación	3
	Total de públicos externos	14

Nota elaborado por Samanta Guano y María Maggi.

Para ello se elaboró una encuesta dirigida a los públicos internos para delimitar las necesidades de comunicación y el clima organizacional al interior de la misma; y otra está dirigida a los públicos externos, identificar el nivel de conocimiento de cada uno de los grupos sobre la fundación ChasquiKom. Ambas encuestas son diferentes entre sí por la naturaleza de cada uno de los grupos de interés.

### 3.5.2. Resultados

De acuerdo a las herramientas utilizadas se determinaron las siguientes necesidades y problemas de comunicación tanto interna como externamente, las mismas que se presentan a continuación como los resultados del diagnóstico.

#### 3.5.2.1. Matriz de diagnóstico de comunicación

Tabla5. Matriz de diagnóstico de comunicación

	Público	Necesidades de Comunicación e Información	Habilidades/Destrezas	Debilidades
Internos	Junta Directiva	67% de la Junta Directiva opina que carecen de medios internos adecuados para transmitir información.	Conocen a profundidad los antecedentes históricos, misión, visión y objetivos de ChasquiKom	A pesar de conocer los objetivos y proyectos de la fundación, necesitan vincularse más al proceso de ejecución de los mismos.
		El 67% de los miembros de la Junta Directiva considera que los voluntarios carecen de responsabilidades específicas	Tienen experiencia en el manejo de los proyectos de la fundación.	No conocen todos los problemas de comunicación existentes, pues no se vinculan presencial ni continuamente a los procesos que el voluntariado ejecuta.
			Son profesionales de la comunicación y otras áreas relacionadas, comprometidos con el desarrollo de ChasquiKom	
	Voluntarios	El 71% de los voluntarios consideran que no se brinda espacios periódicos para establecer reuniones o asambleas y que además no existen medios internos adecuados para transmitir información.	Tienen una comunicación efectiva al dirigirse al público externo.	Carecen de interés por documentos y manuales de la fundación.
		El 42% de los voluntarios no han sido asignados responsabilidades específicas en el interior de la fundación.	Son profesionales de diferentes áreas, lo que permite una diversidad de conocimientos.	No se apropian del proceso de difusión de los proyectos de la fundación.
		El 57% de los voluntarios considera que no se han establecido los públicos objetivos de cada proyecto, por lo que es difícil llegar a ellos.		

	Público	Necesidades de Comunicación e Información	Habilidades/Destrezas	Debilidades
<b>Internos</b>	Pasantes	75% de los pasantes necesitan adquirir información general de todos los proyectos y no solamente de un específico y de los antecedentes históricos de ChasquiKom	Están comprometidos con el voluntariado como una forma de colaboración social. Altruistas y emprendedores	No existen horarios determinados de permanencia en la fundación.
		El 100% considera que necesitan mejores espacios internos para transmitir y obtener información.	Predisposición para realizar cualquier tarea asignada.	Permanecen exclusivamente el tiempo que necesitan para cubrir sus horas de prácticas.
			Interesados en obtener nuevos conocimientos en ChasquiKom	

	Público	Necesidades de Comunicación e Información	Habilidades/Destrezas	Debilidades
<b>Externos</b>	Beneficiarios	50% desconoce la imagen institucional de la fundación.	Son personas interesadas sin obligación en temas de comunicación.	No pretenden ser parte de la fundación a largo plazo.
		el 75% opina que la información en páginas web, redes sociales y pancartas de ChasquiKom no es clara		
	Colectivos Afines	67% no reciben información pertinente de la labor o del asesoramiento que puede brindar ChasquiKom. El 67% no siguen las redes sociales de ChasquiKom, por ende no tiene conocimiento actualizado de su agenda.	Interés por proyectos de desarrollo social.	Carecen de publicidad en medios masivos

	Público	Necesidades de Comunicación e Información	Habilidades/Destrezas	Debilidades
<b>Externos</b>	Clubes de Periodismo	El 50% no conoce la razón de ser de fundación ChasquiKom	Jóvenes emprendedores interesados en periodismo investigativo.	No cuentan con tiempo suficiente para recibir capacitaciones
		el 75% necesita información de los proyectos de ChasquiKom que pueden favorecer al crecimiento y formación de los clubes de periodismo.		
	Medios de Comunicación	El 67% no ha realizado algún proyecto en conjunto con fundación ChasquiKom.	Tienen conocimiento en manejo de redes sociales	Su participación es esporádica.
		El 67% no conoce sobre la razón de ser de Chasquikom por ende ni sus objetivos.	Alcance masivo Relaciones comunes al ser medios de comunicación	

Nota: elaborado por Samanta Guano y María Maggi.

## **CAPÍTULO 4**

### **Propuesta de Plan estratégico de Comunicación para Fundación ChasquiKom.**

#### **4.1. Antecedentes**

Como ya se manifestó la comunicación organizacional es un eje transversal que facilita el desarrollo de la organización con públicos internos y externos, gracias a ésta es posible desarrollar procesos adecuados de gestión de la comunicación que permitan lograr no solo el éxito de las relaciones interpersonales dentro del ambiente institucional, sino además la construcción de un entorno beneficioso para el desarrollo de los objetivos del establecimiento.

En el caso de las organizaciones sociales, la comunicación organizacional se vuelve aún más indispensable, pues ésta se convertirá en un eje conductor que permitirá elaborar políticas y estrategias de comunicación para edificar procesos participativos y dialógicos de acuerdo a la razón de ser de la institución.

Fundación ChasquiKom es una Organización Social No Gubernamental encaminada al desarrollo de comunicadores juveniles en América Latina, su razón de ser es precisamente la generación de procesos comunicativos para el desarrollo, la formación y capacitación permanente a jóvenes en el ámbito de la comunicación. Viene desempeñando sus funciones desde el año 1997 con acuerdo ministerial N° 1656 (Ministerio de inclusión Económica y Social, MIES). A pesar de la dedicación neta al ámbito de la comunicación por parte de esta entidad, no existe en su plan institucional un plan estratégico de comunicación que permita conducir adecuadamente el manejo de la imagen institucional y de las actividades y proyectos que emprende dicha institución.

## **4.2. Visión y misión Fundación ChasquiKom**

### **4.2.1. Misión**

La Fundación ChasquiKom es una Organización No gubernamental comprometida con la democratización de los medios de comunicación en América Latina. Somos un centro de difusión y capacitación en temas de comunicación juvenil activando la participación de la juventud en los medios de comunicación con el objetivo de generar cambios positivos en las sociedades de América Latina, manteniendo un enfoque ético de la comunicación a través de la concientización y el asesoramiento.

### **4.2.2. Visión**

La Fundación ChasquiKom busca consolidarse como un canal de comunicación juvenil con presencia nacional e internacional, que bajo los principios de equidad e igualdad genere un espacio abierto de diálogo, opinión y propuesta juvenil; que además asesore y capacite en temas de comunicación.

## **4.3. Justificación**

Si no existe la debida planificación ninguna actividad o proyecto podrá tener los resultados deseados, en este sentido es fundamental que las organizaciones que desean dar un salto cualitativo en el desarrollo de sus objetivos definan lineamientos claros y estratégicos.

Si no se cuenta con políticas y lineamientos estratégicos de comunicación claros no será posible llegar a los públicos internos y mucho menos a los externos. En el caso específico de Fundación ChasquiKom, la ausencia de planificación en el ámbito de la comunicación podría llevar al fracaso de los importantes proyectos que emprende, debido principalmente a las siguientes razones.

En primer lugar, el talento humano perteneciente a la organización no conoce adecuadamente los proyectos emprendidos por la misma, por ende no transmite la información adecuada hacia públicos externos.

En segundo lugar, Fundación ChasquiKom carece de un orgánico funcional que permita la repartición de responsabilidades de acuerdo a las necesidades de la organización, es decir Si no existen procesos de comunicación adecuados al interior de las organizaciones, no solo que no se tendrá un adecuado ambiente laboral, sino que además la viabilización y organización de los proyectos no podrá efectuarse.

Finalmente si no hay una planificación para la difusión de los emprendimientos de la organización o de la imagen corporativa hacia públicos externos, no se podrá dar a conocer los objetivos o actividades de la misma y su trabajo permanecerá invisibilizado.

Estos problemas permiten ver la importancia de un plan de comunicación para el adecuado funcionamiento de la organización, solo con éste se podrá generar una comunicación interna y externa basada en políticas previamente estructuradas de acuerdo a la necesidad de Fundación ChasquiKom. Es decir, generar una comunicación estratégica, que a su vez requiere de una adecuada planificación, para fortalecer la imagen de liderazgo de la organización y determinar cómo mejorar la atención a su público externo, tomando en cuenta cuáles serán las demandas que plantee el entorno y el tipo de dificultades y obstáculos que pueden entorpecer la capacidad de respuesta de la organización.

#### **4.4. Objetivos**

##### **4.4.1. Objetivo general**

Estructurar participativamente una propuesta de planificación de la cultura organizacional para la fundación ChasquiKom que potencialice los procesos de comunicación internos y externos.

##### **4.4.2. Objetivos específicos**

**OE1:** Establecer políticas y estrategias de comunicación que permita planificar y fortalecer las relaciones internas y externas de Fundación ChasquiKom.

**OE2:** Generar herramientas, medios y canales de información que garanticen la eficiencia de la comunicación y participación interna de los miembros de la organización.

**OE3:** Consolidar medios, canales de difusión y vinculación que permitan dar a conocer la razón de ser, actividades y proyectos de ChasquiKom a los públicos externos.

#### **4.5. Descripción de la propuesta**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la identificación de problemas de comunicación en la etapa de diagnóstico se establecerá una propuesta de políticas y estrategias que mejoren la cultura organizacional comunicativa de Fundación ChasquiKom.

##### **4.5.1. Resumen descriptivo de la propuesta (matriz del marco lógico)**

La matriz del marco lógico nos permite delimitar el fin y los propósitos del plan de comunicación, además facilita la determinación de factores y actividades a tomarse en cuenta para la verificación del cumplimiento de dichos propósitos.

	RESUMEN DESCRIPTIVO	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>FIN</b>	Potenciar la comunicación organizacional de la fundación Chasquikom, optimizando los procesos de comunicación interna y externa.	El 64,5% de los públicos internos y externos de la Fundación ChasquiKom participarán en procesos de comunicación efectivos.	Registros de Participación y asistencia en Proyectos, asambleas y reuniones.	Apoyo de voluntariado
<b>PROPÓSITO</b>	Elaborar participativamente políticas, estrategias y herramientas de comunicación organizacional que fortalezcan el sentido de pertenencia de los miembros de la organización y a su vez permitan un despliegue hacia los públicos externos.	El 80% de los públicos internos utilizan las políticas, estrategias y herramientas propuestas que faciliten la comunicación interna y externa.	Registro de entrega de herramientas utilizadas.	Apoyo de voluntariado y practicantes.
<b>COMPONENTES</b>	<b>C1: Estrategias de comunicación interna y externa desarrolladas.</b>	90% de las estrategias y políticas son socializadas con los miembros de la fundación y utilizadas por los mismos.	Registro de entrega de herramientas utilizadas. Evaluación	Apoyo de voluntariado y practicantes.
	<b>C2. Públicos internos y externos alcanzados, informados y sensibilizados.</b>	75% de los públicos internos mejoran procesos de comunicación interna. 25% de los públicos externos conocen más acerca de los proyectos de la fundación.	Registro de asistencia. Registro de participación. Base de datos, Encuestas	Apoyo de voluntariado y practicantes.
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RECURSOS</b>		<b>COSTES</b>	
	<b>C1: Estrategias de comunicación interna y externa desarrolladas.</b>			
	A1.1. Conversatorio en mesa redonda con miembros de la fundación para el planteamiento de posibles estrategias y soluciones a los problemas de comunicación establecidos en el diagnóstico.	Materiales de oficina	\$	15,00
	A1.2. Elaboración de matriz de Estrategias de comunicación.	Comunicadoras	\$	2.000,00
	A1.3. Construcción y Diseño de formatos de herramientas de comunicación.	Materiales de oficina	\$	20,00
	<b>C2. Públicos internos y externos alcanzados, informados y sensibilizados.</b>			
	A2.1. Mesa redonda con miembros de fundación para la presentación de las estrategias, políticas y herramientas desarrolladas.	Materiales de oficina y copias	\$	10,00
	A2.2. Evaluación de opinión de públicos externos sobre la matriz de Marco Lógico.	Materiales de oficina y copias	\$	20,00

Nota: elaborado por Samanta Guano y María Maggi

#### 4.5.2. Matriz de estrategias de comunicación

De acuerdo a los resultados del diagnóstico se establecen las soluciones estratégicas a realizar en Fundación ChasquiKom como parte del plan de comunicación, las mismas que serán descritas a continuación.

**Tabla7. Matriz de estrategias de comunicación**

	SOLUCIONES		
Problemas	Políticas	Estrategias	Actividades
No hay asignación de tareas y responsabilidades.	Creación de departamentos con responsabilidades específicas de acuerdo a las necesidades funcionales de organización de la fundación.	Reuniones mensuales para determinar personal responsable de cada departamento y a su vez de cada actividad y proyecto.	Reunión
		Elaborar un calendario de disponibilidad de tiempo de junta directiva, voluntarios y pasantes.	Mesa Redonda
Medios y canales de comunicación interna son limitados.	Establecer periodicidad de reuniones, asambleas y consejos presenciales	Reunión mensual de informe y evaluación de actividades de departamentos establecidos.	Reunión
		Elaborar formato de informe de ejecución, avance o resultado de proyectos.	Manuales
		Reunión semanal por departamento para planificación de actividades	Reunión
		Elaborar un formato de posibles proyectos a ejecutarse y subirlos a grupos en redes sociales, para socializar posibles sugerencias y ejecución.	Redes Sociales y manuales

				SOLUCIONES			
Problemas		Políticas		Estrategias		Actividades	
No existe retroalimentación de los proyectos	Revisión continua de los resultados de cada proyecto.	Mesas redondas para la presentación de los proyectos realizados y de los resultados obtenidos.	Mesa Redonda				
		Dinámicas para establecer sugerencias y ajustes en futuros proyectos.	Retroalimentación				
No existe una adecuada inducción a los nuevos voluntarios o pasantes	Taller de inducción para nuevos voluntarios, entrega de material guía para la ejecución adecuada de sus responsabilidades	Elaborar material de presentación institucional de la fundación.	Manuales y mesa redonda				
		Manuales técnicos para manejo de proyectos, productos y manejo de redes sociales.	Manual				
		Mesa Redonda para la socialización de manuales.	Mesa Redonda				
No existen públicos objetivos	Delimitar y evaluar anualmente los colectivos y organizaciones afines a la fundación.	Elaborar una lista de organizaciones y colectivos afines a los intereses de la fundación.	Retroalimentación				
		Mantener contacto con organizaciones ya vinculadas.	Retroalimentación				
		Construir agenda semestral de las actividades de interés de otras fundaciones.	Mesa Redonda				
	Delimitar y mantener los públicos beneficiarios de proyectos.	Elaborar una base de datos de beneficiarios de proyectos de ChasquiKom	Retroalimentación				
		Elaborar una base de datos de los interesados en futuros proyectos.	Retroalimentación				

	SOLUCIONES		
Problemas	Políticas	Estrategias	Actividades
No existe proyección adecuada de imagen institucional.	Posicionar la imagen institucional hacia públicos de interés.	Elaborar anualmente al menos un evento que de a conocer y renombrar a ChasquiKom y su razón de ser.	Asamblea
		Organizar eventos de encuentro de grupos de interés de acuerdo a cada proyecto.	Reunión
		Promocionar a través de redes sociales los proyectos de la fundación.	Redes Sociales y manuales
No existe identidad integral	Posicionar la imagen institucional en cada proyecto	Detallar en documentos digitales, impresos y multimediales la imagen de la fundación y del proyecto en ejecución con los respectivos imagotipos.	Manuales

Nota: elaborado por Samanta Guano y María Maggi.

### 4.5.3. Plan de acción

**Tabla 8. Plan de Acción**

Estrategias	¿Qué?	Descripción	Fecha	Recursos	Responsables
Reuniones mensuales para determinar personal responsable de cada departamento y a su vez de cada actividad y proyecto.	Reunión	Convocar a todos los miembros para delimitar sus responsabilidades a lo largo del mes.	El Primer lunes de cada mes.	<b>Recursos Humanos:</b> Miembros de la Junta Directiva, voluntarios, pasantes.	Junta Directiva
		A cada voluntario permanente se le asignará un proyecto específico que se esté ejecutando al momento.			
		Simultáneamente dicho voluntario socializará las actividades pertinentes con cada uno de los pasantes que estén bajo su responsabilidad, de esta manera las actividades no estarán centradas en una sola persona.			
	Documento de Constancia.	Al finalizar la asignación de responsabilidades se elaborará un documento de constancia de lo acordado y se lo colocará en la cartelera.		<b>Recursos Materiales:</b> Suministros de oficina.	
Elaborar un calendario de entrega del trabajo asignado a junta directiva, voluntarios y pasantes.	Calendario	Cada miembro de la fundación especifica el día límite de la entrega de los resultados de las actividades asignadas, de esta manera todos tienen la potestad de organizar su propio tiempo, cumpliendo lo acordado.	El Primer lunes de cada mes.	<b>Recursos Humanos:</b> Miembros de la Junta Directiva, voluntarios, pasantes.	Voluntarios permanentes.
				<b>Recursos Materiales:</b> Papelógrafo y marcadores.	

Estrategias	¿Qué?	Descripción	Fecha	Recursos	Responsables
Reunión mensual de informe y evaluación de actividades de	Reunión	Se evaluará el cumplimiento de las responsabilidades asignadas al inicio del mes, se tomará en cuenta el documento de constancia realizado en la reunión de	Último lunes del mes	<b>Recursos Humanos:</b> Miembros de la Junta Directiva,	Todos los miembros.
Elaborar formato de informe de ejecución, avance o resultado de proyectos.	Informe	Se realizará un informe sobre el avance o estado de los proyectos manejados, donde se describirá las actividades efectuadas por pasantes y voluntarios responsables. el mismo que será sociabilizado en las reuniones de evaluación. El informe deberá ser subido por el secretario asignado a los grupos compartidos en redes sociales.	Último lunes del mes	Recursos Materiales: Suministros de oficina.	Secretario/a asignado
Reunión semanal por departamento para planificación de actividades, llevar un seguimientos de las actividades planificadas.	Reunión	Se establecerán reuniones semanales en donde se especifiquen las novedades en cuanto a las responsabilidades asignadas, en las mismas se podrá compartir ideas para solución de problemas.	Una vez a la semana	<b>Recursos Humanos:</b> Miembros de la Junta Directiva, voluntarios, pasantes.	Todos los miembros.
	Informe	Se elaborarán informes de las reuniones semanales en donde se establezca las decisiones tomadas y las propuestas establecidas. El informe deberá ser subido por el secretario asignado a los grupos compartidos en redes sociales. De esta manera quienes no asistan a las reuniones se mantendrán informados de lo ocurrido en las mismas.	Una vez a la semana	Recursos Materiales: Suministros de oficina.	Secretario/a asignado

Estrategias	¿Qué?	Descripción	Fecha	Recursos	Responsables
Elaborar un formato de posibles proyectos a ejecutarse y subirlos a grupos en redes sociales, para socializar posibles	Documento	Crear una planilla en la que se describa las propuestas de posibles proyectos en los que podría participar y/o ejecutar la fundación.	Indefinido	Recursos humanos: Voluntarios permanentes.	Voluntarios permanentes.
				Recursos Materiales: Computadora.	
Mesas redondas para la presentación de los proyectos realizados y de los resultados obtenidos.	Mesa Redonda	Una vez concluido uno de los proyectos de ChasquiKom se realizará una mesa redonda que permita presentar los resultados del mismo y así evaluarlo.	Depende de la periodicidad de los proyectos.	Recursos humanos: Voluntarios permanentes.	Todos los miembros.
	Dinámicas	Establecer sugerencias y ajustes en futuros proyectos.			
Elaborar material de presentación institucional de la fundación.	Impresos	Voluntarios interesados y expertos en diseño, elaborarán material que promocione los proyectos de la fundación como flyers, dípticos, tarjetas de presentación, volantes.	Depende de la periodicidad de los proyectos.	Recursos humanos: Junta Directiva, voluntarios, pasantes	Delegado
Manuales técnicos para manejo de proyectos, productos y manejo de redes sociales.	Manuales	Elaborar y difundir manuales de manejo técnico de equipos de ChasquiKom	Depende de la necesidad de los manuales, se los revisará para actualización	Recursos Humanos: Encargados de elaboración de manuales.	Responsables de cada área
		Elaborar y difundir manuales de manejo de proyectos, productos y medios de ChasquiKom		Recursos Materiales: Impresiones y computador	

Estrategias	¿Qué?	Descripción	Fecha	Recursos	Responsables
Mesa Redonda para la socialización de manuales.	Mesa Redonda	Elaborar mesa redonda que permita dialogar el contenido de los manuales y despejar las dudas de los mismos	Una vez presentados los manuales	<p>Recursos Humanos: Todos los miembros.</p> <p>Recursos materiales: Manuales.</p>	Responsables de cada área
Elaborar una lista de organizaciones y colectivos afines a los intereses de la fundación.	Base de Datos	Elaborar una base de datos contactando a las organizaciones con intereses afines a la fundación. Delegar a una persona como responsable de este proceso. Establecer un intercambio de información de proyectos y actividades.	Una vez cada tres meses	Recursos Materiales: Uso de teléfono, computador y celular.	Responsable delegado
Mantener contacto con organizaciones ya vinculadas.	Reuniones	Establecer reuniones con organizaciones ya vinculadas para estar informados de actividades o proyectos de interés.	Una vez cada tres meses	<p>Recursos Humanos: Miembros de ChasquiKom y representantes de otras organizaciones.</p> <p>Recursos Materiales: Uso de teléfono, computador y celular.</p>	Responsable delegado

Estrategias	¿Qué?	Descripción	Fecha	Recursos	Responsables
Construir agenda semestral de las actividades de interés de otras fundaciones.	Agenda de actividades	De acuerdo a las reuniones y contactos establecidos, elaborar un calendario de las actividades y proyectos de interés de otros colectivos.	Semestral		
		Elaborar un calendario propio de ChaquiKom para presentar a organizaciones afines, de esta manera se invita a la vinculación de éstas organizaciones en actividades de la fundación		Recursos Materiales: Calendario, computador.	Responsable delegado
Elaborar una base de datos de beneficiarios de proyectos de ChaquiKom	Base de Datos	Todos quienes sean o hayan sido beneficiarios de los proyectos de ChaquiKom deben formar parte de una base de datos, en la que se especifique números de contacto para futuros proyectos de interés. A su vez, ésta base de datos debe tener un soporte digital que sea actualizado continuamente.	Continuamente	Recursos Materiales: Hojas de registro de datos.	Todos los miembros.
Elaborar una base de datos de los interesados en futuros proyectos.	Base de Datos	Recopilar los datos de personas que se acerquen a la Fundación en busca de información. La base de datos de igual manera deberá ser respaldada de forma digital. Se enviará continuamente información de los proyectos que se emprenda a éstos contactos	Continuamente	Recursos Materiales: Hojas de registro de datos.	Todos los miembros.

Estrategias	¿Qué?	Descripción	Fecha	Recursos	Responsables
Elaborar anualmente al menos un evento que de a conocer y renombrar a ChasquiKom y su razón de ser.	Evento	Se planificará un evento ya sea de temática cultural, social, musical o de entretenimiento que permita dar a conocer a ChasquiKom, sus proyectos y su razón de ser.	Anualmente	Recursos Humanos: Todos los miembros. Recursos Materiales: por determinarse.	Todos los miembros.
Organizar eventos de encuentro de grupos de interés de acuerdo a cada proyecto.	Evento	Planificar pequeños eventos que permitan establecer relaciones con grupos de interés para dar a conocer los proyectos de la fundación.	Semestral	Recursos Humanos: Todos los miembros. Recursos Materiales: por	Todos los miembros.
Promocionar a través de redes sociales los proyectos de la fundación.	Promoción por redes	Todos los miembros de la fundación deben promocionar las redes sociales oficiales de ChasquiKom, sus proyectos y eventos. Es necesario también publicar contenidos de interés para los públicos de chasquiKom, que sean pertinentes con cada red social.	Continuamente	Recursos Materiales: Internet, computador, programas de diseño.	Todos los miembros.
Detallar en documentos digitales, impresos y multimediales la imagen de la fundación y del proyecto en ejecución con los respectivos imatipos.	Documentos	Todos los documentos ya sean digitales, impresos, visuales, radiofónicos, etc. deben contar con el imatipo de ChasquiKom y del proyecto que se desea difundir. Los diseños gráficos o guiones no podrán ser difundidos si no se le dedica un espacio a la difusión de la imagen institucional.	Continuamente	Recursos Humanos: Diseñadores de ChasquiKom. Recursos Materiales: imatipos de ChasquiKom y de sus proyectos, programas de diseño.	Todos los miembros.

Nota: elaborado por Samanta Guano y María Maggi

## 4.6. Cronograma

Tabla9. Cronograma

Estrategia	Herramienta	Cronograma Semanal																																																			
		Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiem.				Octubre				Noviem.				Diciem.							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
Reuniones mensuales para determinar personal responsable de cada departamento y a su vez de cada actividad y proyecto.	Reunión, Documento de Constancia.	█				█				█				█				█				█				█				█				█				█				█				█				█			
Elaborar un calendario de entrega del trabajo asignado a junta directiva, voluntarios y pasantes.	Calendario	█				█				█				█				█				█				█				█				█				█				█				█				█			
Reunión mensual de informe y evaluación de actividades de departamentos establecidos.	Reunión			█				█				█				█				█				█				█				█				█				█				█				█					

Estrategia	Herramienta	Cronograma Semanal																																																			
		Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiem.				Octubre				Noviem.				Diciem.							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Reunión semanal por departamento para planificación de actividades, llevar un seguimiento de las actividades planificadas.	Reunión, informe																																																				
Elaborar un formato de posibles proyectos a ejecutarse y subirlos a grupos en redes sociales, para socializar posibles sugerencias y ejecución.	Documento																																																				
Mesas redondas para la presentación de los proyectos realizados y de los resultados obtenidos.	Mesa Redonda																																																				

Estrategia	Herramienta	Cronograma Semanal																																																																																																																										
		Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiem.				Octubre				Noviem.				Diciem.																																																																														
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4																																																																											
Elaborar material de presentación institucional de la fundación.	Impresos																																																																																																																											
Manuales técnicos para manejo de proyectos, productos y manejo de redes sociales.	Manuales																																																																																																																											
Mantener contacto con organizaciones ya vinculadas.	Reuniones																																																																																																																											
Construir agenda semestral de las actividades de interés de otras fundaciones.	Agenda de Actividades																																																																																																																											



Estrategia	Herramienta	Cronograma Semanal																																															
		Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiem.				Octubre				Noviem.				Diciem.			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Promocionar a través de redes sociales los proyectos de la fundación.	Redes Sociales/ Plataformas digitales																																																
Detallar en documentos digitales, impresos y multimediales la imagen de la fundación y del proyecto en ejecución con los respectivos imagotipos.	Documento																																																

Nota: elaborado por Samanta Guano y María Maggi.

#### 4.7. Presupuesto

Tabla10. Presupuesto

PRESUPUESTO							
Descripción de Recursos		Cantidad	Costo por unidad	Costo Total	Fuente de financiamiento		Observaciones
					Donante	Otras fuentes	
<b>Recursos Materiales</b>	<b>Insumos académicos</b>	Libros	30	-	-	biblioteca	
		Tesis	4	-	-	biblioteca	
		Documentos	5	-	-		Fundación ChasquiKom
	<b>Insumos oficina</b>	Resma	5	\$ 4,00	\$ 20,00	investigadoras	
		Copias	1000	\$ 0,02	\$ 20,00	investigadoras	
		Impresiones	2000	\$ 0,02	\$ 40,00	investigadoras	
		Papelotes	50	\$ 0,25	\$ 12,50	investigadoras	
		Marcadores	12	\$ 0,80	\$ 9,60	investigadoras	
		Cartulinas	50	\$ 0,05	\$ 2,50	investigadoras	
		Esferos	20	\$ 0,40	\$ 8,00	investigadoras	
		Clips	2 caja	\$ 2,00	\$ 4,00	investigadoras	
		Agendas	10	\$ 3,00	\$ 30,00	investigadoras	
	<b>Insumos técnicos</b>	Computadora	3	\$ -	\$ -	investigadoras	Universidad UPS

		Laptops	2	\$ -	\$ -	investigadoras		
		Flash Memory	2	\$ 8,00	\$ 16,00	investigadoras		
		Cámara de fotos	1	\$ 600,00	\$ 600,00	investigadoras		
<b>Recursos Humanos</b>	<b>Investigadoras</b>	Comunicadoras Sociales	2	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00	investigadoras		
Transporte		Bus	100	\$ 0,25	\$ 25,00	investigadoras		
		taxi	5	\$ 1,50	\$ 7,50	investigadoras		
<b>TOTAL</b>			<b>3301</b>	<b>\$ 1.620,29</b>	<b>\$ 2.795,10</b>			

Nota: elaborado por Samanta Guano y María Maggi.

Cabe recalcar que el presupuesto está calculado de acuerdo al cronograma del Plan de Comunicación que se presenta en el trabajo.

## CONCLUSIONES

- Ninguna empresa u organización puede tener éxito en el cumplimiento de sus objetivos y proyectos sin un plan de comunicación organizacional que apunte a mejorar los procesos de comunicación internos y externos.
- No puede estructurarse un plan de comunicación si no se efectúa con anterioridad un diagnóstico que permita conocer la naturaleza de la organización en la que se va a intervenir y de sus públicos.
- Es necesario que las organizaciones sociales identifiquen sus públicos objetivos y definan las características de los mismos en función de sus necesidades.
- En términos de la comunicación organizacional, definir un buen logo, imagotipo, slogan, colores y todo lo que conforma la imagen corporativa; permite incidir positivamente en los públicos externos de interés de la organización.
- La fundación ChasquiKom al no poseer un plan de comunicación que muestre su identidad y la de sus proyectos provoca que su cultura organizacional no proyecte una imagen efectiva a los públicos internos y externos, ya que sus objetivos, políticas y estrategias no están determinadas.
- Fundación ChasquiKom no cuenta con un plan de comunicación lo que ha causado un conflicto comunicacional interno, donde los miembros de la misma reciben información tergiversada o no reciben información, lo cual ha ocasionado problemas y bajo desempeño en el trabajo realizado.

- La imagen institucional no está posicionada en los públicos externos, puesto que dichos públicos confunden a los proyectos de la fundación como independientes y no como un producto de ChasquiKom.
- La falta de difusión de las actividades y proyectos de la fundación ChasquiKom ha ocasionado que grupos, colectivos, personas en general, no conozcan la razón social, objetivos, misión visión y no se vinculen con la misma.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Coruña: Netbiblo, serie Comunicación Empresarial.
- Caruso, M. (2014, Diciembre 29). *RRPPnet, Portal de Relaciones Públicas*. Retrieved from <http://www.rrppnet.com.ar/imagencorporativares.htm>
- Castro, S. (2015, enero 5). Relacionista Pública, miembro activo de Fundación ChasquiKom. (C. Maggi, Interviewer)
- ChasquiKom, A. G. (2014, agosto). Estatuto Fundación ChasquiKom. *Documento Legal*. Quito, Pichincha, Ecuador: ChasquiKom.
- Costa, J. (2007). *Identidad Corporativa*. México: Trillas.
- DeFleur, M., & Ball-Rokeach, S. (1993). *Teorías de la Comunicación de Masas*. Barcelona: Paidós.
- Derks, H. (1994). *Picando la Nota, noticieros juveniles por radio*. Quito: Editorial ChasquiKom.
- Enz, A. (2012). *Manual de comunicación para organizaciones sociales: hacia una gestión estratégica y participativa*. Buenos Aires: Comunia Asociación Civil.
- Enz, A. (2012). *Manual de Comunicación para Organizaciones Sociales: hacia una gestión participativa*. Buenos Aires: Comunia Asociación Civil.
- Gruning, J., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Fort Worth: Harcourt Brace.
- Hernández, R. (2002). *Medios de Comunicación en las organizaciones*. México.
- Kröling Kunsch, M. (2003). *Planeamento de relacoes publicas na comunicao integrada*. São Paulo: Sumus.

- Lucas Marín, A. (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Barcelona: Bosch Comunicación.
- Martínez, A., & Nonsnik, A. (2002). *Comunicación organizacional práctica, Manual Gerencial*. México D. F.: Trillas.
- Mendoza, D. (2014, Febrero). Miembro de Fundación Chasquikom . (S. Guano, Interviewer)
- Psicología del Color*. (2014). Retrieved from <http://www.psicologiadelcolor.es/>
- Rota, G., & Muriel, M. L. (1980). *Comunicación institucional: enfoque social de relaciones públicas*. Quito: Ciespal.
- Sánchez-Taberner, A. (2008). *Los contenidos de los Medios de Comunicación*. Barcelona: Deusto.
- Sotelo, C. (2004). Historia de la gestión de la comunicación en las organizaciones. In J. C. (coord.), *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Barcelona: Ariel.
- Túñez, M. (2011). *Gestión de la Comunicación en las Organizaciones*. Zamora: Comunicación Social.
- Vázquez-Montalván, M. (1997). *Historia y Comunicación social*. Barcelona: Crítica.
- Villamarín, J. (1979). *Síntesis de la Historia Universal de la Comunicación Social y el Periodismo*. Quito: Radmandi.
- Watzlawick, P., Beavin, J., & Jackson, D. (1981). *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona: Herder.
- Zamorano, L. (2010). *Fundación ChasquiKom*. Retrieved from [www.chasquikom.org](http://www.chasquikom.org)
- Zamorano, L. (2014, Noviembre). Presidente Fundación Chasquikom. (C. Maggi, Interviewer)

## ANEXOS

### Encuestas

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

#### Encuesta

Objetivo: Determinar las necesidades de comunicación de los públicos externos de Fundación ChasquiKom.

**Género:** a) Femenino. b) Masculino.

**Edad:** a) 15 a 20 b) 21 a 25 c) 26 a 30 d) 31-35 e) 35 en adelante

#### A. ¿Por qué medios conoció fundación ChasquiKom?

- a) Pancartas/afiches b) Página web c) Redes sociales  
d) Eventos e) Otros.....

#### B. Marque con una X la respuesta que mejor represente su opinión en las siguientes preguntas:

Criterio	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutro	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo
Conozco la razón de ser de Fundación ChasquiKom					
Conozco todos los proyectos de fundación ChasquiKom					
He participado en alguno de los proyectos de fundación ChasquiKom					
Conozco los espacios					

que brinda Fundación ChasquiKom					
He realizado algún proyecto en conjunto con fundación ChasquiKom.					
Sigo las redes sociales de Chasquikom					
La información en páginas web, redes sociales y pancartas de ChasquiKom es clara					

**C. ¿ De cuál de los proyectos de Fundación ChasquiKom tiene más conocimiento?**

- a)Tic-Tic      b)Noticiero Juvenil      c)Medusa RadioActiva
- d)Chasquicine

**D. ¿ Le gustaría recibir información de Fundación ChasquiKom? ¿Por qué medio?**

.....  
 .....

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Encuesta

Objetivo: Determinar las necesidades de comunicación de los públicos internos de Fundación ChasquiKom.

**Género:** a) Femenino. b) Masculino.

**Edad:** a) 15 a 20 b) 21 a 25 c) 26 a 30 d)31-35 e)35  
en adelante

**Usted pertenece a:** a)Junta directiva b)Voluntariado  
c)Pasante/practicante

**A) Marque con una X la respuesta que mejor represente su opinión en las siguientes preguntas:**

criterio	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutro	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo
Conozco los antecedentes históricos, misión, visión y objetivos de fundación ChasquiKom					
Conozco a fondo todos los proyectos y productos que ejecuta la fundación.					
Considero que cada uno de los miembros de la fundación tiene responsabilidades asignadas.					
Las reuniones, asambleas y mesas redondas en la fundación tienen una periodicidad adecuada					
Soy partícipe de la toma de decisiones de fundación.					
Existen los medios internos adecuados para transmitir					

información.					
Considero que los grupos de interés de fundación ChasquiKom están claramente delimitados					

**B) Elija el medio de comunicación que cree que es el más adecuado para transmitir información interna**

- A) Reuniones/asambleas.                      B) Redes sociales.                      C) Informes.  
D) Correo electrónico                      e) Vía telefónica.

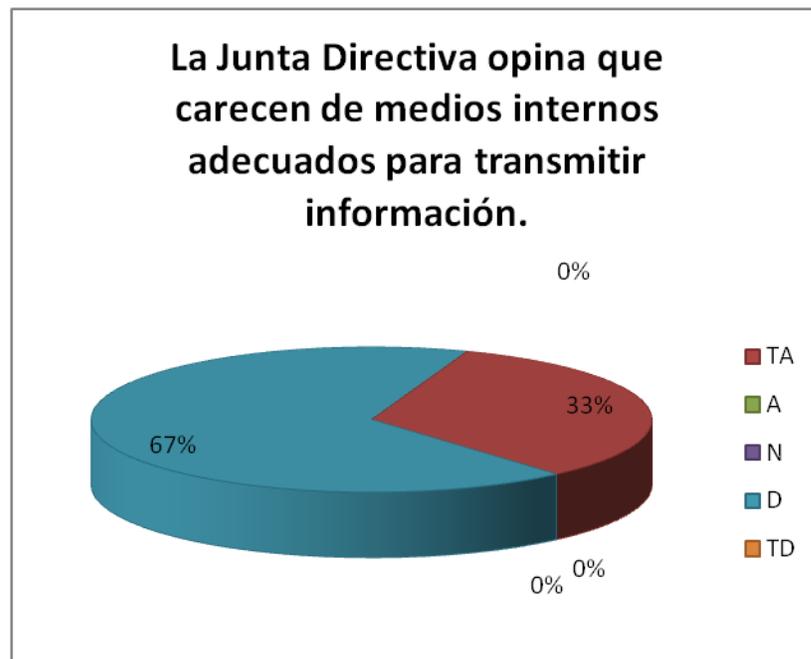
**C) Enumere los problemas de comunicación interna que ha identificado en Fundación ChasquiKom**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

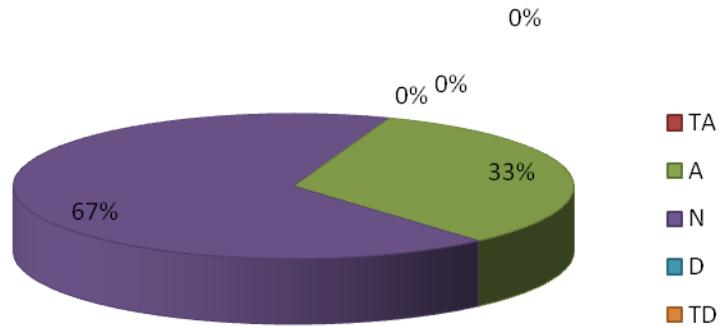
## Tabulación de encuestas

En las siguientes gráficas están tabulados los resultados de las diferentes encuestas tanto para públicos internos como para externos, teniendo en cuenta que las iniciales de los ítems de las preguntas responden a los nombres de: TA (totalmente de acuerdo), A (de acuerdo), N (neutral), D (desacuerdo), TD (totalmente desacuerdo), **la pregunta número 8 para públicos internos:** R (Reuniones/Asambleas), RS (Redes Sociales), I (Informes), CE (Correo electrónico), VI (Vía telefónica); Y para los públicos externos la pregunta número 1 y 9 responden a las siguientes siglas **pregunta 1 :** PA (Pancartas/Afiches), PW (Página Web), RS (Redes Sociales), E (Eventos), O (Otros ), y **la pregunta número 9:** T (Tic-Tic), NJ (Noticiero Juvenil), M (Medusa RadioActiva), CC (Chasquicine).

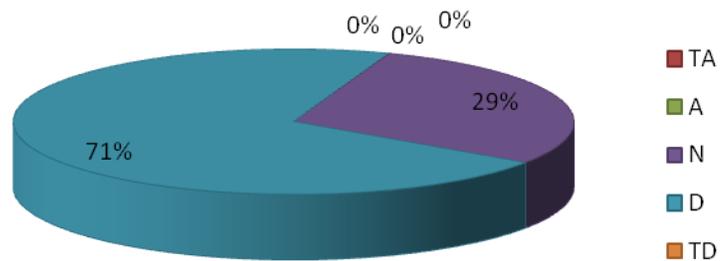
- **Encuesta públicos internos**



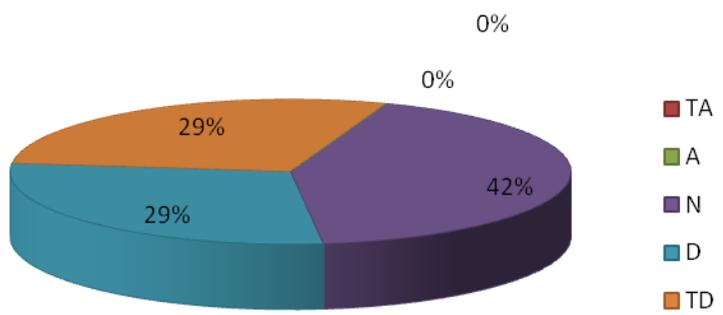
**La Junta Directiva considera que los voluntarios carecen de responsabilidades específicas.**



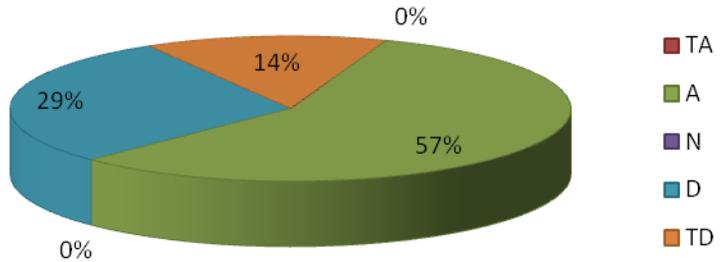
**Los voluntarios consideran que no se brinda espacios periódicos para establecer reuniones o asambleas y que además no existen medios internos adecuados para transmitir información.**



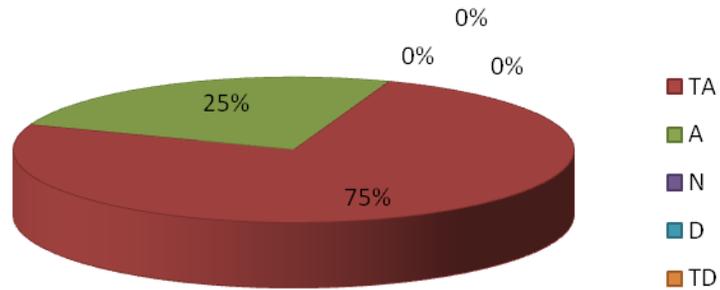
**Los voluntarios no han sido asignados responsabilidades específicas en el interior de la fundación.**



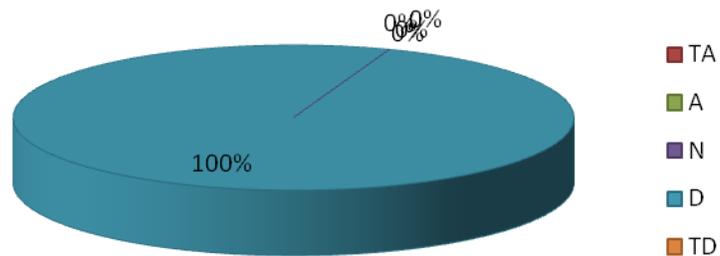
**Los voluntarios no han sido asignados responsabilidades específicas en el interior de la fundación.**



**Los pasantes necesitan adquirir información general de todos los proyectos y no solamente de un específico y de los antecedentes históricos de ChasquiKom**

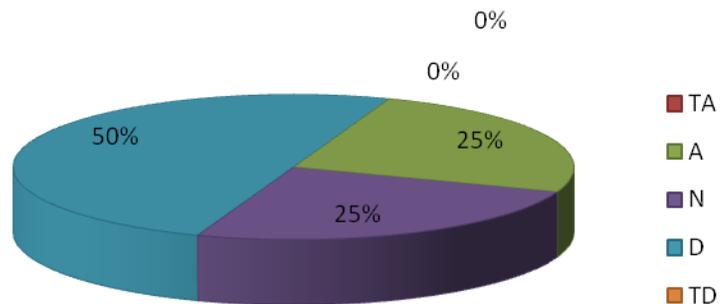


**Los pasantes considera que necesitan mejores espacios internos para transmitir y obtener información**

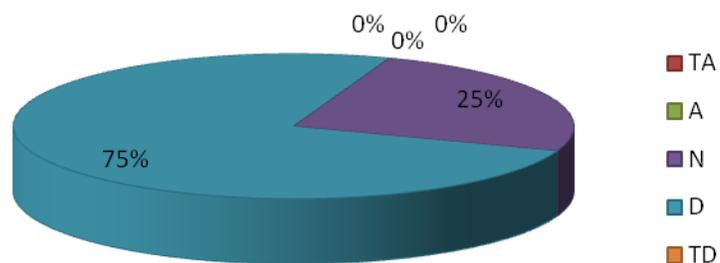


### Públicos externos

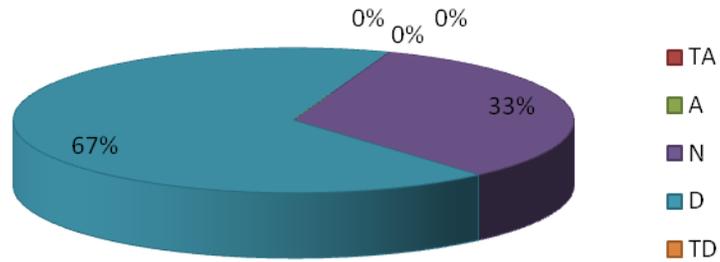
**Los beneficiarios desconoce la imagen institucional de la fundación.**



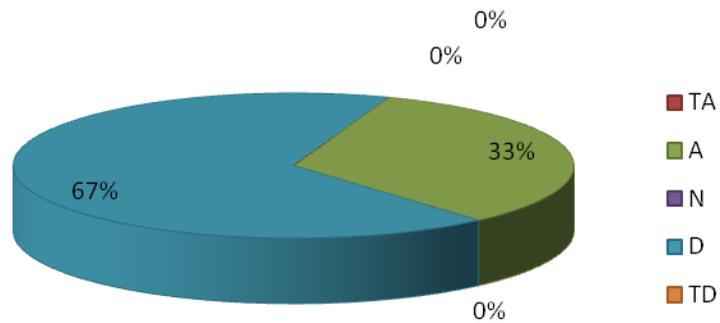
**Los beneficiarios opinan que la información en páginas web, redes sociales y pancartas de ChasquiKom es clara .**



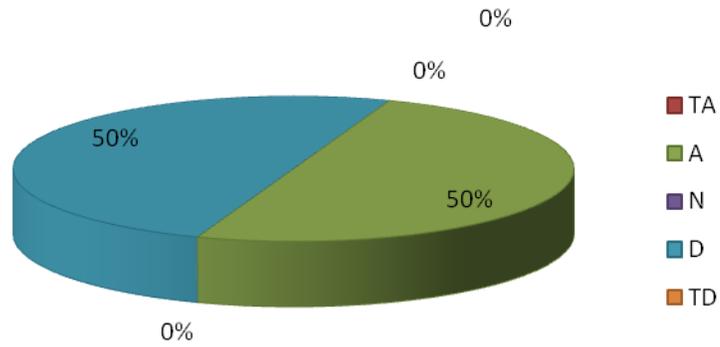
**Los colectivos reciben información pertinente de la labor o del asesoramiento que puede brindar ChasquiKom. .**



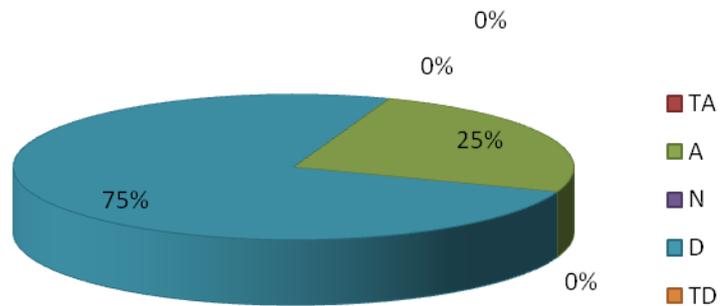
**Los Colectivos siguen las redes sociales de ChasquiKom, por ende tiene conocimiento actualizado de sus proyectos y su agenda.**



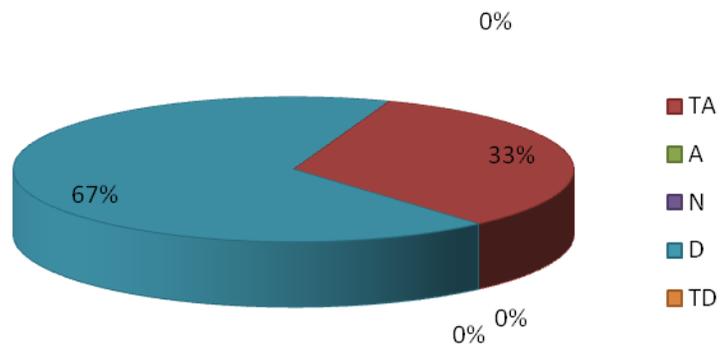
**Los participantes de clubes de periodismos conoce la razón de ser de fundación ChasquiKom.**



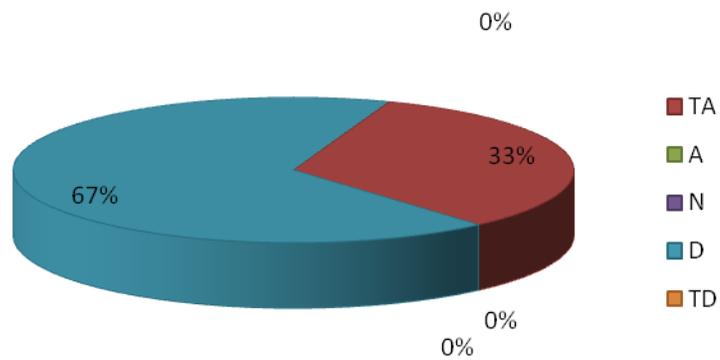
**Los participantes de clubes de periodismos conocen los proyectos de ChasquiKom.**



**Los Medios de Comunicación ha realizado algún proyecto en conjunto con fundación ChasquiKom..**



**Los Medios de Comunicación conoce sobre la razón de ser de Chasquikom.**





**Formato de propuestas de proyectos**



PROPUESTA DE PROYECTOS
PROYECTO :
NOMBRE DEL PROYECTO :
RESPONSABLE :

- Objetivos del proyecto

.....  
.....  
.....  
.....

- Descripción del proyecto y tiempo de duración

.....  
.....

- Actividades (enumérelas)

- Equipo de trabajo

**Formato de seguimiento de proyectos.**



**FICHA DE SEGUIMIENTO DE PROYECTO**

**NOMBRE DEL PROYECTO:**

**NOMBRE DEL ENCARGAD@:**

**GRUPO DE TRABAJO:**

**Descripción, del proyecto y tiempo de duración**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Objetivo del proyecto**

.....  
.....  
.....  
.....

**Situación actual del proyecto**

.....



**Formato de evaluación de proyectos**



**FICHA DE SEGUIMIENTO DE PROYECTO**

**NOMBRE DEL PROYECTO:**

**NOMBRE DEL ENCARGAD@:**

<b>Evaluación</b>					
<b>Aspectos</b>				<b>Recomendaciones</b>	<b>Observaciones</b>
	<b>de acuerdo</b>	<b>neutral</b>	<b>desacuerdo</b>		
Se cumplieron todas las actividades en el tiempo planificado					
Los horarios establecidos por el grupo de trabajo fueron cumplidos					
Todos participaron en el proyecto					
Buen desempeño grupal					
El tiempo de duración del proyecto propuesto fue el adecuado para concretar todas las actividades planificadas					

El espacio físico donde se desarrollo el proyecto fue adecuado					
Existió apoyo por parte de todos los miembros de fundación ChasquiKom para una óptima ejecución					