



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



FACULTAD CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Previo a la obtención del título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación, mención Periodismo

Tema:

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
PLAN DE COMUNICACIÓN SOCIAL INSTITUCIONAL
EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y
EMPLEO DE MANABÍ, PARA EL AÑO 2012”**

AUTORA:

Mariuxí Maíra Cedeño García

Director de Tesis:

Lic. Wilfrido García Meza

MANTA - 2013

TEMA:

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
PLAN DE COMUNICACIÓN SOCIAL INSTITUCIONAL
EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y
EMPLEO DE MANABÍ, PARA EL AÑO 2012”**

OTORGA A ESTE TRABAJO DE GRADO

La nota de equivalente

a:.....

Lic. Wilfrido García Meza

DIRECTOR DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN



EL JURADO CALIFICADOR

OTORGA LA SUSTENTACIÓN LA NOTA DE

.....

.....

.....

PROMEDIO FINAL DE SUSTENTACIÓN

.....

Lo certifico:

.....

SECRETARIA DE FACULTAD CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Declaro que el contenido general de este trabajo de investigación, tanto en sus ideas, conceptos, análisis e interpretación son de autoría de la suscrita.

Mariuxí Maíra Cedeño García

Manta, 2013

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Certifico que bajo mi dirección y asesoramiento, la señorita Mariuxi Maira Cedeño García, ha elaborado el presente trabajo de investigación, titulado: “Propuesta para la Implementación de un Plan de Comunicación Social Institucional en la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí, para el año 2012”, como requisito previo para optar por el título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación, Mención Periodismo

Lic. Wilfrido García Meza

Director de Tesis

Manta, 2013

DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el período de estudio.

A mis padres Emma y Rogerio por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido durante el tiempo.

A mis hijos Javier Andrés y Gustavo Adolfo, quienes son el motor de mi vida, por su completo apoyo en cada momento, testimonio que significa ejemplo de superación y la perfecta entrega de amor.

Finalmente a la decana de la Facultad, Lcda. Rocío Saltos y a mis maestros, quienes marcaron cada etapa de nuestro camino universitario, y quienes me ayudaron en asesoría y resolución a las dudas presentadas en la elaboración de la tesis.

Maíra

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por darme las fuerzas necesarias en los momentos en que más las necesité y bendecirme con la posibilidad de caminar a su lado durante toda mi vida.

A toda mi familia, que ha sabido soportar con estoicismo la larga ausencia. En especial a mis hijos Javier Andrés y Gustavo Adolfo que han sido la esencia inspiradora para cada paso que doy en este importante reto. Gracias Mil. ¡Los quiero mucho!

En fin. El desarrollo de esta tesis de Licenciatura sólo ha sido posible gracias a la colaboración, comprensión y palabras oportunas de muchas personas, cuyos nombres están grabados en mi corazón y que bien saben que cuentan con mi gratitud perenne.

Maíra

INDICE	pág.
Portada	
Tema	
Calificación	
Declaración de autoría	
Autorización de impresión	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
índice	
INTRODUCCIÓN	
Justificación	
Objetivos	
Objetivo general	
Objetivos específicos	
Hipótesis general	
Variables	
Variable independiente	
Variable dependiente	
Marco referencial	
Marco Teórico	
Capítulo I	
Capítulo II	
Capítulo III	
 PROCESO METODOLÓGICO	
Proceso metodológico	
Tipos de estudio	
Método	
Área de estudios	
Selección de muestra	
Técnicas e instrumentos	
Plan de tabulación y análisis	
Propuesta	
Bibliografía	
Análisis y discusión de resultados	
Conclusiones	
Recomendaciones	
Bibliografía	
Anexos	

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Los medios de comunicación existen desde el origen de la humanidad y se fueron creando por la necesidad de las personas para comunicarse los unos con los otros en mejor forma. Esta necesidad con el tiempo se fue acrecentando y se han fortalecido con el avance de la tecnología.

De esta manera las evoluciones tanto humanas como tecnológicas han sido fundamentales para la sociedad moderna. En nuestro país las ansias de la superación histórica han hecho imprescindible que tengamos que adaptarnos al desarrollo de las ciencias de la información.

La Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí está buscando mejorar los sistemas de comunicación e información para conseguir la consecución de sus objetivos institucionales.

En esta dependencia del Ministerio se llevan cabo varios programas que ayudan a los trabajadores, entre ellos:

- Mi primer empleo/ pasantías
- Atención al ciudadano
- Socio empleo
- Capacitación al servidor publico
- Erradicación al trabajo infantil
- Trabajo doméstico digno
- Personas discapacidad
- Utilidades trabajadores
- Trabajo digno.

La Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí cuenta con oficinas en los cantones Portoviejo, Chone y Manta, las que para cumplir con sus funciones siguen los lineamientos ya planificados.

Justificación

Esta investigación trata sobre: Propuesta para la Implementación de un Plan de Comunicación Social Institucional en la Dirección Regional de Trabajo y Empleo en Manabí. Se llevó a cabo debido al gran desarrollo de la comunicación

organizacional y la incidencia de las tecnologías, ya que estas facilitan a las personas estar informadas.

Mediante este estudio se conoció la importancia de la comunicación organizacional y los avances tecnológicos, su influencia en la comunicación de las personas, cambios sufridos durante años, en estudio y comparar el detalle de la evolución, aceptación, conocimiento y aplicación de estos recursos y los cambios generados con el tiempo.

Los medios de información y comunicación dentro de las instituciones han sido de gran importancia pues constituyen el medio donde se informa a la colectividad de las novedades, programas, notificaciones, entre otras. Y también se armonizan el trabajo compartiendo la información con todos los miembros del equipo de trabajo los que busca cumplir con uno de las principales principios del hombre una buena comunicación.

Los beneficiarios directos son las personas que laboran en el Ministerio de Relaciones Laborales, empresarios en general, trabajadores de todas las actividades establecidas por ley, periodistas y medios de comunicación, departamento de comunicación Social de la Institución Pública, investigadores y la ciudadanía que utiliza los servicios de esta dirección.

Planteamiento del Problema

El desarrollo de la sociedad moderna global ha hecho que la humanidad se comporte de modo más exigible en lo comunicacional, buscando oportunidad para dar a conocer su entorno, las riquezas naturales propias de su nación, las necesidades primordiales de su país, su cultura, haciendo participe de ellas al resto de países. Ecuador y sus instituciones no están exento de estos cambios.

Desarrollo empresarial es el crecimiento evolutivo que busca toda organización creada para brindar bienes y servicios originándoles esto reconocimiento, prestigio y credibilidad, factores importantes en una organización.

Desarrollo Social son todos los factores que inciden en el comportamiento humano en los ideales, costumbres y culturas de una sociedad que influyendirectamente en su entorno

Por consiguiente, el proyecto de investigación se lo realizó en las oficinas de la Dirección Regional de Trabajo y empleo de Manabí. El periodo en el que se realizó fue de seis meses, tiempo en el cual se indagó sobre el desarrollo comunicacional, tecnológico, institucional y social del ente público y su incidencia en la sociedad.

Formulación del problema

¿Cómo la implementación de un plan de comunicación social institucional incide en el desempeño de las funciones de la Dirección Regional de Trabajo y Empleo?

Objetivos

Objetivo General

Elaborar un plan de comunicación Social que sea utilitario a los objetivos institucionales de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí en el marco de los planes y programas del Ministerio de Relaciones Laborales.

Objetivos Específicos

- Analizar y evaluar el actual escenario comunicacional de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí.
- Realizar un estudio cuantitativo y cualitativo de los receptores de la información pública que emite la Dirección de Trabajo y Empleo en Manabí.
- Diseñar la implementación del Plan de Comunicación de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí.

Hipótesis General

¿La implementación de un plan de comunicación social institucional mejorará significativamente la atención de servicios que brinda la dirección Regional de Trabajo y empleo de Manabí?

Variables**Variable independiente**

Implementación de un plan de comunicación social institucional.

Variable Dependiente

Atención de servicios que brinda la dirección Regional de Trabajo y empleo de Manabí.

MARCO

REFERENCIAL

MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES

MISIÓN

Ejercer la rectoría en el diseño y ejecución de políticas de desarrollo organizacional y relaciones laborales para generar servicios de calidad, contribuyendo a incrementar los niveles de competitividad, productividad, empleo y satisfacción laboral del País.

VISIÓN

El Ministerio de Relaciones Laborales será una Institución moderna de reconocido prestigio y credibilidad, líder y rectora del desarrollo organizacional y las relaciones laborales, constituyéndose en referente válido de la Gestión Pública, técnica y transparente por los servicios de calidad que presta a sus usuarios.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESTRATEGIAS (GPR)

Objetivo Estratégico: 1. Incrementar la calidad del servicio que brindan los servidores en el sector público

Estrategias

- 1.1.** Reestructurar el sector público.
- 1.2.** Implementar la normativa integral de administración del talento humano.
- 1.3.** Mejorar los mecanismos de evaluación y control del servicio de las instituciones.
- 1.4.** Implementar el sistema de carrera del servicio público.
- 1.5.** Fortalecer los actuales y desarrollar los nuevos sistemas de capacitación.

Objetivo Estratégico: 2. Incrementar la equidad en el sistema remunerativo y de ingresos complementarios en el sector público

Estrategias

2.1. Emitir la normativa integral de ingresos complementarios.

2.2. Continuar la reestructuración remunerativa del sector público.

2.3. Implementar mecanismos de control de la aplicación de la normativa en el ámbito remunerativo y de ingresos complementarios.

Objetivo Estratégico: 3. Incrementar la sinergia entre empleadores y trabajadores.

Estrategias

3.1 Capacitar a los trabajadores y las organizaciones laborales.

3.2 Fomentar los espacios de diálogo.

3.3 Desarrollar e implementar los mecanismos de mediación laboral.

3.4 Formatear y fortalecer el desarrollo de las organizaciones laborales.

3.5 Implementar un programa de prevención, capacitación y difusión entre los trabajadores y empleadores sobre la normativa existente.

Objetivo Estratégico: 4. Incrementar el control y cumplimiento de derechos, deberes y obligaciones de los empleados y empleadores.

Estrategias

4.1 Fortalecer los mecanismos de evaluación, seguimiento y control de la aplicación de leyes, normativa ministerial y el respeto de los derechos fundamentales de trabajadores.

4.2 Leyes Laborales.

4.3 Sustituir el código de trabajo y toda la normativa que de él se deriva.

Objetivo Estratégico: 5. Incrementar la calidad de los mecanismos de fomento al empleo y reconversión.

Estrategias

5.1 Perfeccionar el sistema de acceso a la bolsa electrónica de empleo.

5.2 Fortalecer la oferta estatal de capacitación.

5.3 Mejorar la cobertura, difusión y seguimiento de los servicios prestados por el MRL para el fomento del empleo.

5.4 Mejorar la coordinación interinstitucional con el sector público para priorizar la contratación de personas a través de los programas del MRL.

POLÍTICAS LABORALES

POLÍTICAS LABORALES – SECTOR PRIVADO

Política 1:

Fortalecimiento de las relaciones laborales tripartitas a través del impulso al diálogo social, apoyo a la representatividad de los trabajadores y la formación de nuevo líderes sindicales.

Política 2:

Cumplimiento de los deberes y derechos laborales para una mejora en la calidad del empleo.

Política 3:

Apoyo para la efectiva inserción laboral de trabajadores, particularmente de grupos de atención prioritaria y trabajadores en situación de riesgo.

Política 4:

Capacitación y formación del trabajador ecuatoriano para potencializar sus capacidades, destrezas y empleabilidad a fin de incrementar su productividad.

POLÍTICAS SALARIALES – SECTOR PRIVADO

Política 1:

Recuperar los ingresos de los hogares a través de un salario justo/digno para los trabajadores que permita la generación de crecimiento económico sin fomentar el desempleo – cerrando la brecha con la canasta básica familiar, y asegurando que la rentabilidad de las empresas no esté basada en salarios bajos.

POLÍTICAS LABORALES – SECTOR PÚBLICO

Política 1:

Fomento a la eficiencia en el servicio público a través de la generación de capacidades y remuneraciones justas.

Política 2:

Fortalecimiento de la institucionalidad del sector público con procedimientos claros y sencillos para el eficiente servicio a los usuarios.

Política 3:

Establecimiento de un régimen meritocrático para el ingreso, reclutamiento y promoción del mejor talento humano en el sector público.

POLÍTICAS SALARIALES – SECTOR PÚBLICO

Política 1:

Implementación de un régimen salarial competitivo y justo para los servidores públicos en todas las funciones del estado basado en el principio constitucional de “a trabajo de igual valor, igual remuneración” para fomentar la eficiencia en el servicio.

LAS BUENAS PRÁCTICAS LABORALES

Buenas prácticas laborales (traducción directa del término *labor goodpractices*) se viene manejando de forma muy amplia y general en los últimos años, como sinónimo de experiencias exitosas en el mundo del trabajo. En un momento

crítico de desarrollo de las relaciones obrero-patronales, este concepto responde a un ansia creciente por buscar mecanismos y fórmulas de interacción que identifiquen qué experiencias y formas de interrelacionarse han servido para mejorar el ambiente laboral, han incrementado la productividad y se han encuadrado en un contexto de respeto a los derechos de los trabajadores.

Dentro de este tenor y en una primera aproximación, una buena práctica es toda experiencia que se guía por principios, objetivos y procedimientos adecuados y/o pautas aconsejables que se adecúan a una determinada perspectiva normativa o a un parámetro consensuado, así como también toda experiencia que ha arrojado resultados positivos, demostrando su eficacia y utilidad en un contexto concreto. No obstante, en general se maneja el concepto buenas prácticas de forma espontánea, para reflejar cualquier experiencia subjetivamente calificada como exitosa desde diferentes y muy variadas ópticas, sin haber establecido una serie de indicadores mínimos que permitan identificarlas con criterios objetivos.

No hay que olvidar en este intento por avanzar en el concepto genérico de buenas prácticas que, el trasfondo de la expresión que utilizamos es poder documentar y difundir con el fin de replicar los aciertos, aquellos casos en que en el ámbito de la empresa, del sector o del país hayan producido situaciones, desarrollos y modelos laborales que puedan calificarse desde varios parámetros como ejemplares. Es obvio que el mundo laboral implica múltiples aspectos que van desde la selección del personal y otros asuntos de carácter administrativo, pasando por el ejercicio *sine qua non* de los derechos fundamentales, hasta temas relativos a la terminación de la vida laboral o de compatibilidad del tiempo de trabajo y el ocio, abordando asimismo multitud de temas relacionados con la salud, la protección social o las políticas de empleo; es decir, una amplia gama de cuestiones y aspectos relacionados con el desenvolvimiento social del ser humano.

Intentar abarcar todos los aspectos es demasiado ambicioso para un primer ensayo, y es por ello que desde nuestra perspectiva el estudio, por razones de orden práctico, debe circunscribirse a un único aspecto, intentando desarrollar algunas herramientas de trabajo que permitan alcanzar el buscado objetivo. Teniendo en cuenta que la vida laboral en el seno de la empresa (el núcleo del mundo laboral) pasa, en un primer lugar, por el estudio del desarrollo de las

relaciones laborales, éste es el ámbito elegido como punto de partida. No se trata de priorizar o determinar como más importante este tema, sino de trabajar sobre una perspectiva amplia de interés común y donde puedan existir ejemplos concretos para garantizar un estudio adecuado. Además, el hecho que la negociación colectiva sea un elemento clave de las relaciones laborales, y al ser éste un elemento *sui generis* y propicio para determinar por consenso lo que es deseable, parece hacer más evidente y quizás más simple este primer acercamiento.¹

Elementos básicos de una buena práctica de relaciones laborales

Respeto a los principios y derechos fundamentales y, en particular, a la libertad sindical y negociación colectiva.

Trazos y rasgos de adaptación positiva de los trabajadores y empleadores al ambiente de trabajo y actitudes de cooperación y ayuda mutua.

Establecimiento de medidas efectivas para superar el conflicto.

Diálogo abierto: existencia de acuerdos, información y consulta entre la empresa y los representantes de los trabajadores.

Desarrollo económico o medidas pactadas dirigidas a generar mejor rendimiento económico.

Política de formación interna que genere un aumento de la capacidad profesional de los trabajadores.²

Criterios para determinar qué es una buena práctica

Pertinencia: aplicabilidad a un contexto concreto y en respuesta a una necesidad.

Impacto: posibilidad de mejorar directa o indirectamente el aspecto en que se

¹RUEDA-CATRY, Marleen; VEGA RUIZ, María Luz. Buenas prácticas de relaciones laborales en las Américas.

Lima: OIT/ Oficina Regional para América Latina y el Caribe, 2005. 60 p. (Serie Documentos de Trabajo, 199)

²RUEDA-CATRY, Marleen; VEGA RUIZ, María Luz. Buenas prácticas de relaciones laborales en las Américas. Lima: OIT/ Oficina Regional para América Latina y el Caribe, 2005. 60 p. (Serie Documentos de Trabajo, 199)

trabaja.

Sostenibilidad: posibilidad de continuar siendo efectiva en un plazo determinado y presentar resultados duraderos.

Creatividad e innovación: ¿por qué una buena práctica interesa especialmente?, ¿qué aporta?

Replicabilidad.

Fácil en su ejecución.

Eficacia: máximo beneficio con coste mínimo³

El sistema de relaciones laborales

Los elementos que configuran el sistema de relaciones laborales para encuadrar el análisis.

Por relaciones de trabajo se entiende el conjunto de normas, procedimientos y prácticas que tienen como objeto regular relaciones entre los empleadores, los trabajadores y el Estado, dentro de un contexto socioeconómico determinado.

Por un lado, el trabajo subordinado está representado por organizaciones de trabajadores, normalmente constituidas bajo forma de sindicatos o, en todo caso, por un grupo de trabajadores cuando aquellos no existen, y por el otro, por un empresario individual, un grupo de empresarios o una organización de empleadores. Los sindicatos de trabajadores, de un lado, y los empleadores o sus organizaciones, del otro, son los actores típicos del sistema de relaciones de trabajo.

El conflicto es también parte inherente de las relaciones laborales, y su solución va a menudo más allá de la esfera de acción de los actores directos. De ahí que el conflicto laboral implique casi siempre la participación de un tercer actor, el Estado, que según los casos asume funciones de regulador, mediador o árbitro. El Estado es, además, parte por derecho propio en el conflicto laboral cuando

³RUEDA-CATRY, Marleen; VEGA RUIZ, María Luz. Buenas prácticas de relaciones laborales en las Américas. Lima: OIT/ Oficina Regional para América Latina y el Caribe, 2005. 60 p. (Serie Documentos de Trabajo, 199)

éste afecta a sus propios empleados. En cualquier caso, el Estado siempre está involucrado de una u otra manera en el sistema de relaciones de trabajo, en la medida en que dicho sistema se inserta en el contexto más general de las relaciones sociales y políticas que engloban al conjunto de la sociedad.

Además de los actores, los otros elementos que integran el sistema de relaciones de trabajo son sus instituciones o mecanismos, a través de los cuales los primeros se relacionan, que pueden ser de dos tipos. En primer lugar, existen los llamados mecanismos autónomos, que son los que establecen las propias partes. El mecanismo autónomo por excelencia es la negociación colectiva, por medio de la cual sus actores establecen reglas destinadas a fijar condiciones de trabajo y a regular sus relaciones recíprocas.

También forman parte de esta categoría otros mecanismos voluntarios, como el arbitraje voluntario u otros métodos bilaterales de solución de conflictos laborales, además de otras formas de relación autónomas, como la información, la consulta o distintos mecanismos de participación en las decisiones dentro de la empresa.

Mucho más aplicados en la región latinoamericana son las instituciones o mecanismos llamados heterónomos, que son aquellas a través de las cuales el Estado impone sus propias soluciones a los otros dos actores de las relaciones de trabajo, como es el caso de la legislación laboral, que en América Latina posee raíces que llegan hasta principios de este siglo, y evidencian una muy temprana preocupación del Estado por regular el conflicto sociolaboral.

A la ley se añaden otras dos formas de regulación heterónoma, que son, respectivamente, la intervención administrativa, a través de los ministerios de trabajo, y la judicial, que por lo general se ejerce mediante una judicatura especializada.⁴

Sector Público

⁴RUEDA-CATRY, Marleen; VEGA RUIZ, María Luz.
Buenas prácticas de relaciones laborales en las Américas.
Lima: OIT/ Oficina Regional para América Latina y el Caribe, 2005. 60 p. (Serie Documentos de Trabajo, 199)

Fomento a la eficiencia en el servicio público a través de la generación de capacidades y remuneraciones justas.

Fortalecimiento de la institucionalidad del sector público con procedimientos claros y sencillos para el eficiente servicio a los usuarios.

Establecimiento de un régimen meritocrático para el ingreso, reclutamiento y promoción del mejor talento humano en el sector público.

Sector Privado

Recuperar los ingresos de los hogares a través de un salario justo/digno para los trabajadores que permita la generación de crecimiento económico sin fomentar el desempleo – cerrando la brecha con la canasta básica familiar, y asegurando que la rentabilidad de las empresas no esté basada en salarios bajos.

Ejemplos de Consultas del Sector Público

Accidentes Laborales.

Actas de Finiquito en línea (En Línea)

Aprobaciones de Planes Mínimos de Prevención de Riesgos.

Aprobación de Estatutos y Registro de una Organización Laboral

Aprobación de Jornadas Especiales

Aprobación de un Reglamento Interno de Trabajo

Aprobación del Reglamento de Higiene y Seguridad

Artesanal - Registro de Aceptación de nuevos socios

Artesanal - Solicitud de Aprobación de Estatutos

Artesanal - Solicitud de Registro de Directivas

Autorización de Horarios Especiales de Trabajo

Autorización de Actividades Complementarias

Boleta Única

Calificación del Régimen Laboral

Calificación del Régimen Laboral de Pendientes

Capacitación a servidores públicos.

Certificado de no tener Impedimento para Ejercer un Cargo Público

Certificados de inclusión en el catastro de instituciones del sector público.

Compensación Económica por Salario Digno

Concurso De Méritos y Oposición (Reclutamiento y Selección de

Personal)

Copias Certificadas

Cálculo de jubilación patronal.

Desahucio solicitado por el Empleador

Desahucio solicitado por el Trabajador

Formulario de Evaluación de Desempeño

Fortalecimiento del Servicio Público de Empleo - "RED SOCIO EMPLEO"

Informe de Aprobación a la Planificación de Talento Humano

NORMAS SOBRE LA INFORMACIÓN EN EL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES

Tecnología de la información

Organización informática Las entidades y organismos del sector público deben estar acopladas en un marco de trabajo para procesos de tecnología de información que aseguren la transparencia y el control, así como el involucramiento de la alta dirección, por lo que las actividades y procesos de tecnología de información de la organización deben estar bajo la responsabilidad de una unidad que se encargue de regular y estandarizar los temas tecnológicos a nivel institucional. La unidad de tecnología de información, estará posicionada dentro de la estructura organizacional de la entidad en un nivel que le permita efectuar las actividades de asesoría y apoyo a la alta dirección y unidades usuarias; así como participar en la toma de decisiones de la organización y generar cambios de mejora tecnológica. Además debe garantizar su independencia respecto de las áreas usuarias y asegurar la cobertura de servicios a todas las unidades de la entidad u organismo. Las entidades u organismos del sector público, establecerán una estructura organizacional de tecnología de información que refleje las necesidades institucionales, la cual debe ser revisada de forma periódica para ajustar las estrategias internas que permitan satisfacer los objetivos planteados y soporten los avances tecnológicos. Bajo este esquema se dispondrá como mínimo de áreas que cubran proyectos tecnológicos, infraestructura tecnológica y soporte interno y externo de ser el caso, considerando el tamaño de la entidad y de la unidad de tecnología.

Segregación de funciones

Las funciones y responsabilidades del personal de tecnología de información y de los usuarios de los sistemas de información serán claramente definidas y formalmente comunicadas para permitir que los roles y responsabilidades asignados se ejerzan con suficiente autoridad y respaldo. La asignación de funciones y sus respectivas responsabilidades garantizarán una adecuada segregación, evitando funciones incompatibles. Se debe realizar dentro de la unidad de tecnología de información la supervisión de roles y funciones del personal dentro de cada una de las áreas, para gestionar un adecuado rendimiento y evaluar las posibilidades de reubicación e incorporación de nuevo personal. La descripción documentada y aprobada de los puestos de trabajo que conforman la unidad de tecnología de información, contemplará los deberes y responsabilidades, así como las habilidades y experiencia necesarias en cada posición, a base de las cuales se realizará la evaluación del desempeño. Dicha descripción considerará procedimientos que eliminen la dependencia de personal clave.

Plan informático estratégico de tecnología

La unidad de tecnología de la información elaborará e implementará un plan informático estratégico para administrar y dirigir todos los recursos tecnológicos, el mismo que estará alineado con el plan estratégico institucional y éste con el Plan Nacional de Desarrollo y las políticas públicas de gobierno. El plan informático estratégico tendrá un nivel de detalle suficiente para permitir la definición de planes operativos de tecnología de Información y especificará como ésta contribuirá a los objetivos estratégicos de la organización; incluirá un análisis de la situación actual y las propuestas de mejora con la participación de todas las unidades de la organización, se considerará la estructura interna, procesos, infraestructura, comunicaciones, aplicaciones y servicios a brindar, así como la definición de estrategias, riesgos, cronogramas, presupuesto de la inversión y operativo, fuentes de financiamiento y los requerimientos legales y regulatorios de ser necesario. La unidad de tecnología de información elaborará planes operativos de tecnología de la información alineados con el plan estratégico informático y los objetivos estratégicos de la institución, estos planes incluirán los portafolios de proyectos y de servicios, la arquitectura y dirección tecnológicas, las estrategias de migración, los aspectos de contingencia de los componentes de la infraestructura y consideraciones relacionadas con la

incorporación de nuevas tecnologías de información vigentes a fin de evitar la obsolescencia. Dichos planes asegurarán que se asignen los recursos apropiados de la función de servicios de tecnología de información a base de lo establecido en su plan estratégico. El plan estratégico y los planes operativos de tecnología de información, así como el presupuesto asociado a éstos serán analizados y aprobados por la máxima autoridad de la organización e incorporados al presupuesto anual de la organización; se actualizarán de manera permanente, además de ser monitoreados y evaluados en forma trimestral para determinar su grado de ejecución y tomar las medidas necesarias en caso de desviaciones.

Políticas y procedimientos

La máxima autoridad de la entidad aprobará las políticas y procedimientos que permitan organizar apropiadamente el área de tecnología de información y asignar el talento humano calificado e infraestructura tecnológica necesaria. La unidad de tecnología de información definirá, documentará y difundirá las políticas, estándares y procedimientos que regulen las actividades relacionadas con tecnología de información y comunicaciones en la organización, estos se actualizarán permanentemente e incluirán las tareas, los responsables de su ejecución, los procesos de excepción, el enfoque de cumplimiento y el control de los procesos que están normando, así como, las sanciones administrativas a que hubiere lugar si no se cumplieran. Temas como la calidad, seguridad, confidencialidad, controles internos, propiedad intelectual, firmas electrónicas y mensajería de datos, legalidad del software, entre otros, serán considerados dentro de las políticas y procedimientos a definir, los cuales además, estarán alineados con las leyes conexas emitidas por los organismos competentes y estándares de tecnología de información.

Será necesario establecer procedimientos de comunicación, difusión y coordinación entre las funciones de tecnología de información y las funciones propias de la organización. Se incorporarán controles, sistemas de aseguramiento de la calidad y de gestión de riesgos, al igual que directrices y estándares tecnológicos. Se implantarán procedimientos de supervisión de las funciones de tecnología de información, ayudados de la revisión de indicadores de desempeño y se medirá el cumplimiento de las regulaciones y estándares

definidos. La unidad de tecnología de información deberá promover y establecer convenios con otras organizaciones o terceros a fin de promover y viabilizar el intercambio de información interinstitucional, así como de programas de aplicación desarrollados al interior de las instituciones o prestación de servicios relacionados con la tecnología de información.

Modelo de información organizacional

La unidad de tecnología de información definirá el modelo de información de la organización a fin de que se facilite la creación, uso y compartición de la misma; y se garantice su disponibilidad, integridad, exactitud y seguridad sobre la base de la definición e implantación de los procesos y procedimientos correspondientes. El diseño del modelo de información que se defina deberá constar en un diccionario de datos corporativo que será actualizado y documentado de forma permanente, incluirá las reglas de validación y los controles de integridad y consistencia, con la identificación de los sistemas o módulos que lo conforman, sus relaciones y los objetivos estratégicos a los que apoyan a fin de facilitar la incorporación de las aplicaciones y procesos institucionales de manera transparente. Se deberá generar un proceso de clasificación de los datos para especificar y aplicar niveles de seguridad y propiedad.⁵

DIRECCIONES REGIONALES DE TRABAJO

Teniendo en cuenta que las Direcciones Regionales de Trabajo, están facultadas para absolver las consultas relativas a las leyes y reglamentos del trabajo, velar por la unificación de la jurisprudencia administrativa del trabajo, imponer multas y sanciones, resolver reclamos colectivos de trabajadores, disponer las inspecciones a empresas industriales y no industriales para verificar la existencia de certificados médicos de menores, verificar el cumplimiento de la aplicación de los mandatos constituyentes, ejercitar la mediación laboral en los conflictos colectivos de trabajo, aprobar los reglamentos internos de trabajo, aprobar los reglamento de seguridad y salud en el trabajo y aprobar los cambios de horarios

⁵Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos. Dirección de Investigación Técnica, Normativa y de Desarrollo Administrativo de la Contraloría General de la República del Ecuador, Quito 2013.

y turnos de trabajo, debe haber un plan de comunicación institucional que sea eficiente y eficaz en la consecución del objetivo para el que fue creado.

Basado en los hechos antes mencionados se manifiesta que la tecnología juega un papel de importancia y es base fundamental de conocimientos. La humanidad se encuentra en constante desarrollo y esto hace autogestionar los mecanismos de acercarse más a las evoluciones tecnológicas.

Dada la rapidez evolutiva, el país se ha ido constantemente adecuado y adaptando a ella, dejando a un lado lo obsoleto por lo moderno, es así como se ha filtrado, uno de los cambios tecnológicos más grandes de la historia como es el internet, ya que por medio de él la comunidad se informa de la revolución de las máquinas y las nuevas creaciones realizadas por el ser humano que facilitan la evolución del mismo y que van acorde a una adecuada capacitación a su vez que notablemente mejoran sus diseños productivo, junto a una excelente calidad de comunicación.

Los medios de comunicación que se utilizan en la administración de la dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí son el internet intranet (zimba) memos, oficios, circulares, carteleras. Sin embargo no se lleva un plan de comunicación social institucional que refleje la institución como una organización realmente servidora de la comunidad.

La Información en la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí

- Comunicación telefónica: Se mantendrá disponible las líneas telefónicas para recibir información externa e igualmente será el medio para la comunicación con los diferentes grupos de interés de la Dirección Regional de Trabajo y empleo de Manabí.
- Carteleras: Se instalarán en cada uno de los pisos carteleras para que los secretarios de despacho y los funcionarios publiquen la gestión de sus dependencias. De esta forma se mantendrá informada la comunidad de lo que está haciendo la Dirección Regional de Trabajo y empleo de Manabí.
- Página Web: La página web de la Dirección Regional de Trabajo y empleo de Manabí se mantendrá alimentada con la gestión Dirección Regional de Trabajo y empleo de Manabí de la en ella estará para

información de la comunidad el Plan de Desarrollo y todas las políticas ejecutadas en el marco de la función pública local de la Administración de la Dirección, adicionalmente la administración de la Dirección regional se compromete con la implementación de la Estrategia de Gobierno en Línea y el cumplimiento de sus metas en las fases establecidas.

- Informes de Gestión: La Dirección Regional de Trabajo y empleo de Manabí como ente promotor del desarrollo de proyectos y planes, comunicará a la comunidad la gestión realizada durante cada año, con el objetivo de informar a la comunidad en lo relacionado con las diferentes actividades que desarrolla la administración de la Dirección Regional de Trabajo y empleo de Manabí, para esto publicara Una gaceta como documento físico de fácil acceso a las partes interesadas y la ciudadanía.
- Medios Radiales: En las emisoras existentes en el medio se comunicaran los Resultados de la gestión de la Dirección.
- Emisión de boletines de prensa relacionados con la gestión de la Entidad: en medios radiales, impresos, televisivos y en redes sociales.

Talento Humano de la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí

- Manta Tel:05-2622584 I
- Laura Joza
- María Velásquez
- Elizabeth Vélez
- Karla Loor
- Susana Macías
- Rafael Valdivieso
- Alejandra Jaramillo
- Johanna Espín
- Jipson Moreira
- Lenin López
- Kenia Zambrano
- Portoviejo Tel: 05-2632949
- Briones Verónica
- Carolina Álava
- Laura Chica
- David Palacios

- Jaime Proaño
- Cristina Talledo
- Frelly Cárdenas
- Karla Intriago
- Oscar Muñoz
- Kenia Zambrano
- El Carmen Tel: 05-2661629 Í
- BremisLoor
- Goretti Zambrano
- Mercedes Cuello
- Chone Tel: 05-2695133
- Mercedes Mendoza
- Brigitte Morán
- Julio Bravo

MARCO
TEÓRICO

CAPÍTULO I

LA COMUNICACIÓN SOCIAL

El término “Comunicación de masas” fue acuñado por Wiener. Nos interesa el modo en que se llevó a cabo la evolución de dichos medios, no sólo en el ámbito lingüístico, sino como un mundo más allá del pensamiento. A la vista de la producción actual, es el periodista el que está conformando esa historia de la comunicación social.

La comunicación es simultánea al acontecer histórico: la historia de la comunicación hay que entenderla como un devenir; es un proceso de producción y reproducción que pretende dar la vuelta al planteamiento histórico desde el punto de vista económico todo influye a nivel humano, ya que el hombre es cada vez más conocedor de una “aldea global”.

- **EDAD ANTIGUA:** toda la información se recibe a través de un filtro, el de la Iglesia católica, que impuso un sistema teocrático. Era necesario hacer un estudio de los manuscritos.
- **SIGLO XVI:** se pasó de la escritura manuscrita a la imprenta.
- **SIGLO XVII:** aparecen las primeras formas periódicas y los que serán pronto los medios audiovisuales. Se hace también la primera distinción entre información y comunicación⁶.

1.1. LA COMUNICACIÓN SOCIAL Y SU IMPORTANCIA EN EL DESARROLLO DE LA HUMANIDAD

La comunicación social en nuestra vida diaria, juega un papel muy importante, la cual se encarga de investigar todo lo relacionado, con la información que recibimos todos los días, en los medios masivos de comunicación, además de la expresión de las diferentes formas culturales de cada región. Éste es un campo demasiado importante para el desarrollo de la humanidad, ya que hoy día el mundo se mueve a través de la información que se recibe, ya sea a través del periodismo, la opinión pública, la mercadotecnia y la misma publicidad que interviene en el ser humano, haciendo que su calidad de vida cada vez sea más

⁶ Wilfrido García Historia de la comunicación social Apuntes de cátedra Uleam 2011

progresiva. Por ello es muy importante resaltar, que la comunicación social debe ser muy bien estudiada, para que al dar la información que se quiera publicar a través de un medio masivo, ésta no vaya a traer efectos secundarios, que dañen la integridad o desarrollo del individuo.

Hoy en día vemos cómo la comunicación social, ha tenido influencia positiva, en el diario vivir de nuestra vida, como también ha tenido gran influencia negativa en muchos aspectos, por se puede decir que juega en una balanza la cual debe estar siempre inclinada en los aspectos positivos, pero que en la realidad vemos que no es así. Un ejemplo claro lo vemos en las noticias, que recibimos ya sea a través de un periódico, la televisión, la radio quienes en su afán por vender una información, se ha visto que se inclinan más por los aspectos negativos, que ocurren en nuestra sociedad, de esta manera logran crear una mala imagen de nuestro país, lo que no debería ser así. Por otra parte la comunicación nos ha ayudado a informarnos, en todo lo referente a la publicidad como parte de nuestras necesidades más apremiantes para nuestra vida, la cual llamamos sociedad de consumo.⁷

1.2. LOS NUEVOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN. LA APROPIACIÓN POR LAS COMUNIDADES Y LOS CIUDADANOS

El impacto de los nuevos medios de comunicación de la sociedad de los saberes y del conocimiento está ligado a la posibilidad de una mayor apropiación de quien los usa, ya sea como individuo o como una comunidad o grupo activo. A comienzos de los años 70 los medios de comunicación masivos tradicionales ya habían entrado en crisis en la medida en que la radio, la prensa y la televisión dejaban de lado a las minorías y a los asuntos locales.

En ese contexto los cambios tecnológicos favorecieron el desarrollo de proyectos colectivos de comunicación. En los años 60 y 70, en todas las regiones del mundo, se empezaron a desarrollar proyectos de videos y de emisoras de radio local y comunitario contra la hegemonía y las limitaciones de los medios tradicionales.

Estas acciones se vieron beneficiadas con la revolución provocada por la

⁷La Comunicación Social y su Importancia en el Desarrollo de la Humanidad
<http://www.buenastareas.com/ensayos/La-Comunicaci%C3%B3n-Social-y-Su-Importancia/764221.html>

aparición de los transistores, de los transmisores FM, del video. A esta etapa pertenecen las *radios piratas* en el Reino Unido, las *radios libres* en Francia, las *televisiones comunitarias*, las radios y clubes de video involucrados en la comunicación para el desarrollo⁸, movimientos sociales que usan las tecnologías apropiadas para llevar a cabo proyectos contra la crisis de representatividad de los sistemas políticos existentes y que constituyen una resistencia contra los grandes medios de comunicación. Se trata de procesos de contra-información y de procesos de comunicación en interactividad social que realizan las comunidades a partir, por ejemplo, de radios comunitarias en zonas rurales⁹.

Estos nuevos actores multiplican los espacios mediáticos y forman redes nacionales, regionales e internacionales que tarde o temprano harán su aparición sobre el escenario político mundial, interviniendo en diferentes instancias políticas¹⁰.

La llegada de Internet no sólo tuvo un impacto importante en los medios tradicionales, como ya se ha señalado, sino también en el fortalecimiento de los medios alternativos y comunitarios como la radio, la televisión y la prensa comunitaria favoreciendo procesos sociales de comunicación interactiva e intercambios en multimedia producto de la digitalización de los mensajes y de la integración de los “*telecentros*”. Internet abrió la posibilidad de un espacio inédito de intercambio de la información fuera de los circuitos de los conglomerados mediáticos, lo que contribuyó a dar una dimensión real al movimiento social mundial de la sociedad civil en temas globales.

Algunos eventos en los que la circulación libre de información en Internet fue relevante son: la Rebelión Zapatista, en 1995 en Chiapas; la creación en red del movimiento francés ATTAC, a fines de 1998; el desarrollo en Internet de *freenets*, de los Centros de medios independientes como *Indymedia* que mostraron su eficacia en 1999 en Seattle para la cumbre de la OMC.

⁸Ignacio Ramonet en el seminario Democratizar las comunicaciones y los medios en el FSM el 25 de enero de 2005.

⁹ Bruce Girard (Editor) *The one to watch. Radio New ICTs and interactivity*, 2003, FAO, Roma, p. 8 p. 12.

¹⁰ Alain Ambrosi, *La difficile émergence des réseaux de communication démocratique dans l'espace politique global* in Proulx Serge et Vitalis André (dir.) *Vers une citoyenneté simulée. Médias, Réseaux et mondialisation*, Apogée, Rennes, 1999.

Entre los movimientos recientes destaca el uso de Internet para canalizar la información alternativa y la organización ciudadana de reacción a la manipulación de la información por parte del gobierno de Aznar en España, después de los atentados de la estación Atocha de Madrid en 2004. En la misma tendencia de uso de las TIC para el fomento de redes y medios alternativos de circulación de la información y de monitoreo se encuentran el *Observatorio Francés de Medios de Comunicación*, el CMAQ en Québec, *Pulsar* en América latina y *Simbani* en África¹¹.

Por otro lado, el desarrollo de los *iPod* y de los blogs, entre otros avances tecnológicos, sumados al uso de Internet favoreció la creación de nuevos medios de comunicación y nuevas experiencias de periodismo ciudadano que han tenido gran éxito no sólo en Estados Unidos y en países desarrollados sino también en la lucha por la libertad de expresión en los países del Sur.

Entre los nuevos medios de comunicación alternativos destaca el desarrollo inédito de comunidades virtuales en una perspectiva de mayor apropiación individual, a la vez local e internacional¹². Cabe mencionar dentro de los movimientos sociales y redes ciudadanas en Internet con esta óptica a: *Globalcn*, *Mística*, *Vecam*, la Comunidad Web de movimientos sociales¹³. Se trata, como lo señala Manuel Castells, del advenimiento de las redes como nueva morfología social basada en la interconexión y la flexibilidad de la nueva topología que permite una circulación de enunciados que generan nuevos sentidos y efectos para la acción social y ciudadana¹⁴; lo que permite la existencia de redes de movimientos sociales, redes ciudadanas y cibercomunidades sobre temas de carácter mundial como la defensa del medio ambiente, la promoción de los derechos de la mujer en la organización de la cuarta *Conferencia Mundial de la Mujer* de la ONU y de la *Marcha Mundial de las Mujeres*.

Este desarrollo de los medios alternativos en la red y mediante el uso de nuevas tecnologías no deja de estar enfrentado a enormes desafíos entre los que

¹¹<http://www.amarc.org>

¹²RedISTIC, Otro lado de la brecha. Perspectivas latinoamericanas y del caribe ante la CMSI, (2003), RedISTIC, Caracas

¹³Valérie Peugeot, Réseauxhumains, réseauxélectroniques, Paris, Charles Léopold Mayer, 2002.

¹⁴ Osvaldo León et Al. Movimientos sociales en la red, (2001) Quito, ALAI

destaca la problemática de la excesiva circulación de información en Internet. Algunos estudios señalan que si antes había apenas algunos medios en cada localidad, ahora existen millones de sitios accesibles, lo que hace que el 50% del tráfico en la red visita un 0.5% de los sitios web. De este modo, la riqueza de la información se traduce en disminución de la atención y la cuestión de la credibilidad de la información se transforma en una cuestión fundamental.¹⁵

1.3. LA ESTRUCTURA DE LA COMUNICACIÓN

1.3.1. El componente informativo de la comunicación

Aunque el hombre se enfrenta a la situación de comunicación como un todo único, ella puede ser abordada desde diferentes ángulos, ya que en la misma intervienen elementos de distinta naturaleza. Así, los elementos de carácter informativo, perceptivo e interactivo, se conocen como los componentes estructurales del proceso de comunicación interpersonal.

Un aspecto esencial en el proceso de comunicación es el intercambio de información que se produce durante el mismo. Este ha sido quizás el aspecto más estudiado de dicho proceso y sirvió de base para la elaboración de una Teoría de la Comunicación surgida en los países capitalistas por la década del 50.

El concepto de información parte de una definición matemática que tiene que ver con la incertidumbre estadística. En la medida en que la aparición de un proceso sea probabilísticamente menos esperado aporta mayor cantidad de información.

Cuando Claude Shannon en sus clásicos trabajos sobre la transmisión de información en un sistema, publicados en 1948, se refería al “monto de información” que se transmite, no estaba haciendo alusión alguna al contenido o significado de esta información sino a sus aspectos mensurables. Existen aspectos importantes de la comunicación humana que no pueden ser por tanto explicados a partir de esta teoría. A través de ella se puede predecir, por ejemplo, qué cantidad de información está contenida en un mensaje o en una acción determinada. Digamos que al tirar una moneda al aire podemos esperar una cantidad dada de información (hay dos posibles respuestas) pero esta será

¹⁵Manuel Castells, La era de la información: Economía, sociedad y cultura -La sociedad en Red, (1999), México, Siglo XXI.

la misma si se trata de ver quién paga una cerveza entre dos amigos o quién es el destinado para lanzarse en paracaídas en medio de un frente de combate, siendo ambas situaciones tan diferentes que dan una connotación también diferente al mensaje que se espera al ver caer la moneda.

En el segundo caso, aunque la cantidad de información es la misma, esta irá acompañada de una serie de emociones, expectativas, ansiedades, temores, que hacen esa situación de comunicación totalmente diferente a la primera.

Pudiera pensarse que dado que para la comunicación es tan importante el contenido y el significado de lo que se comunica, el estudio de la cantidad de información transmitida y su definición a partir de criterios probabilísticos no tiene mucha importancia, y no es así.

El elemento de novedad o sorpresa (que matemáticamente se traduciría como baja probabilidad de ocurrencia) se asocia desde tiempos remotos de Aristóteles al proceso de conocimiento humano. También Condillac, iniciador de la psicología sensualista en el siglo XVIII, se refería a esto cuando expresaba que el asombro acrecienta la actividad de los procesos del alma.

En el siglo XX, Pavlov y Sokolov, fisiólogos rusos, estudiaron el reflejo de orientación como una expresión neurológica de la comunicación desde el ambiente hacia el organismo. Este reflejo produce una respuesta ante cambios o estímulos nuevos y tiene gran importancia en la supervivencia y desarrollo de la especie. Sokolov propone un modelo para explicar este reflejo: existe una cadena de células en la corteza cerebral que guarda información acerca intensidad, calidad, duración y orden de presentación de los estímulos. El reflejo de orientación surge cuando un estímulo “nuevo” que entra por los sensorios no coincide con todos los parámetros del modelo neuronal de la corteza. Esta discordancia genera descargas excitativas descendentes que se dirigen hacia el sistema reticular de los pedúnculos cerebrales y acrecienta la actividad de este sistema. Cuando el estímulo concuerda con el modelo (es decir, no es nuevo), se envían descargas inhibitorias al sistema reticular para impedir que alerte al organismo.

Por otra parte, desde el punto de vista psicológico, se conoce que en el proceso de comunicación entre los hombres, constituyen información aquellos elementos

nuevos, desconocidos y significativos para la persona.

Cuando un mensaje está cargado de contenidos ya conocidos, por lo general, despierta poco interés, provoca pocos cambios en el sujeto, influye poco en él, simplemente porque para él contiene poca información. La atención se concentra de forma involuntaria al presentarse un estímulo nuevo, contrastante. Cuando nos llega un mensaje con un contenido inesperado, atendemos rápidamente. Esta información nos activa.

También en el hombre hay que contar no solo con lo novedoso de la información, sino con lo significativo que puede ser para este. Una información puede ser valiosa porque está vinculada a la satisfacción de alguna de nuestras necesidades. Por ejemplo, de las muchas cosas que podríamos haber escuchado en una transmisión de radio, si estamos pendiente de un próximo ciclón anunciado, solo captamos como mensaje lo que se refería al estado del tiempo. El resto puede que ni lo recordemos; no constituyó información para nosotros. Es así como en una situación de comunicación nos impresionan algunos gestos o ideas expresadas porque revelaron actitudes que no esperábamos en esa persona, o porque estamos de acuerdo con ellas, o por resultarnos interesantes, pero que por alguna razón constituyen una información importante. Es esta la razón por la que se dice que el regaño continuado al niño pierde en efectividad: es un mensaje con poca información, por lo repetida, y por eso no moviliza su conducta.

Todas estas explicaciones psicológica del “monto” de información que tiene un mensaje para el sujeto a partir de las leyes de la atención, de la percepción, de la motivación humana, así como las explicaciones neurofisiológicas acerca de la respuesta del organismo ante los cambios del ambiente, si se analizan, tienen mucho que ver con el concepto matemático de información a partir de criterios probabilísticos. La teoría matemática resulta muy coherente y aunque no es exhaustiva para explicar todos los aspectos de la comunicación, resulta de gran valor en el estudio de la misma.

Los trabajo de Shannon también proporcionan un modelo valioso y muy conocido de los elementos que componen el sistema de transmisión de la información: el emisor o fuente, el receptor o destinatario, el canal o vía a través de la cual se transmite el mensaje y el mensaje en sí mismo. Se incluyen en

dicho modelo los procesos de codificación y decodificación del mensaje que deben hacer el emisor y receptor respectivamente, así como el proceso de retroalimentación o feed back.

Este modelo facilita el análisis del flujo de información durante la comunicación y el estudio de dónde pueden estar produciéndose los ruidos que impiden una correcta transmisión.

El proceso docente, como proceso comunicativo, debe ser analizado también desde este punto de vista. El maestro debe considerar el monto de información que da en su clase: no se puede “atiborrar” de muchos conceptos nuevos al alumno porque no podrían ser asimilados. Tampoco puede pretender el maestro captar la atención si su mensaje carece de información nueva o significativa. Otros elementos deben ser considerados como la posibilidad de retroalimentación a partir de un sistema de preguntas para conocer el nivel de comprensión, el estado y uso de los medios audiovisuales que sirven de canal para la comunicación, etc.¹⁶

1.3.2. EL componente perceptivo en la comunicación

En una situación de comunicación no solo interviene el contenido de la información que se está transmitiendo, sino también las imágenes de uno y otro interlocutor que se van conformando durante su transcurso. En la relación interpersonal aquellos que se comunican se van formando una imagen del otro aún sin proponérselo, así como también una imagen de cómo somos percibidos por esa otra persona. No es sorprendente escuchar a alguien decir que tiene la impresión de serle antipático a otro, o de resultar agradable a otra persona, o de inspirarle confianza. Estas impresiones dadas por cómo nos percibimos ser acogidos en la situación de comunicación pueden ser muy reales e influir sensiblemente en el transcurso de la misma. Asimismo tenemos una imagen del otro casi desde los primeros momentos de la comunicación, que podemos ir enriqueciendo a lo largo de esta y que también influye notablemente.

La manera en que se organizan estas percepciones está muy permeada por nuestras experiencias anteriores. Todos a lo largo de nuestras vidas vamos

¹⁶Dra. Ana María Fernández González La estructura de la comunicación Libro Comunicación y Educación PDF Cuba 2012

formando nuestros patrones de aceptación y de rechazo hacia las personas. De esta forma hay características, cualidades, tipos, modales, etc, que tendemos a aceptar, que propician en nosotros un acercamiento, así como otras que tendemos a rechazar, que más bien nos hacen alejarnos o predisponernos negativamente. Así tenemos que la apariencia externa del otro, la manera de comportarse en la comunicación, las ideas que va aportando durante la misma, etc, nos va dando información para conformar nuestra imagen de esa persona.

Como parte de nuestra experiencia anterior, intervienen en este caso en forma negativa, los prejuicios. El tener una actitud prejuiciada en ocasiones nos distorsiona esta información que estamos recibiendo y nos hace percibir al otro en forma inadecuada. Puede existir, por ejemplo, un maestro prejuiciado respecto a la manera de vestir y el arreglo personal de los estudiantes. No es poco común el pensar que el joven de pelo largo y vestir extravagante es un mal estudiante. Esto puede hacer que nos conformemos una imagen negativa, a partir de una primera impresión o contacto con un estudiante de esas características, que desencadene determinadas actitudes hacia él y que nada ayude en nuestro trabajo. Quizás estemos cometiendo un grave error. En ocasiones un colega nuestro al comenzar el curso nos da referencias muy negativas de alguien de nuestra nueva clase, por su propia experiencia con ese alumno. Esto puede prejuiciarnos y conformar una imagen negativa de ese estudiante, aún cuando aquella referencia estaba muy permeada de una relación muy particular con ese profesor.

Las primeras impresiones que tenemos en nuestras relaciones con otras personas son muy importantes. Estas pueden crear un “efecto de halo” que consiste en transferir esa primera impresión a situaciones posteriores, aún sin una correspondencia real. Si esta primera imagen es muy favorable o muy desfavorable, arrastramos esa impresión durante un cierto tiempo y en ocasiones nos cuesta trabajo modificarla. En esto, por supuesto, existen diferencias individuales. Hay personas que conforman estas imágenes muy rápidamente quizás por ser menos reflexivas, o por ser muy rápidas en su observación.

Otras son más cautelosas. También existen personas muy rígidas y poco dadas a modificar una imagen aun cuando tenga una nueva información y otras que

son más flexibles. No obstante no ser algo definitorio, es innegable que estas primeras impresiones son importantes.

Estos elementos a nuestro juicio cosas importantes a conocer por el maestro. El primer día de clases constituye un momento que no debe tomarse a la ligera. Con razón dice un famoso proverbio que “Jamás existe una segunda oportunidad de producir una buena primera impresión”. Una primera impresión favorable puede ayudarnos mucho con nuestros estudiantes. Para lograrla, por supuesto, no se trata de crear una situación artificial, de mostrar una imagen de nosotros mismo que no es real. Se trata más bien de mostrar lo mejor de nosotros, sin que posteriormente nos contradigamos. Es un momento este de pensar en qué influencia pueden tener nuestras palabras, nuestro modo de enfrentar el aula. Claro está que no podemos perder de vista que todo no podemos dejarlo a la primera impresión.

Es recomendable para ser percibidos adecuadamente y mejorar nuestra comunicación, que aquello que no queremos mostrar de nosotros mismos a otra persona, se vaya haciendo poco a poco menor y vaya pasando a engrosar el contenido de lo conocido por ambos. A veces hay una tendencia a no abrirnos ante el otro, a ser demasiado cautelosos, y esto no ayuda a la buena comunicación. A esto nos referimos al hablar de mostrarse más abiertamente al otro para ayudarlo a tener una imagen más real de nosotros. Por supuesto que esto debe ser gradual, atendiendo siempre al tipo de relaciones que guardan las personas, no indiscriminadamente. No sería una buena observación el dejar que todos y en cualquier momento tengan acceso a nuestro mundo interno. Esto es selectivo. Aquellas personas que indiscriminadamente “cuentan su vida” al primero que encuentran tampoco tienen éxito en la comunicación.

También es recomendable ser receptivo a aquello que otros observan en nosotros. Cuando asumimos una actitud receptiva, otras personas pueden ayudarnos y comentar con nosotros (y con terceras personas) sus impresiones. Esto quizás nos lleve a conocer algo de nosotros mismos que no conocíamos.

En general, esta expresión gráfica nos sirve para mostrar que la coherencia y la realidad de estas imágenes que se forman de una u otra persona durante la comunicación facilitan el proceso.

1.3.3. El componente interactivo de la comunicación

Las relaciones que establecen las personas entre sí constituyen la base objetiva para la comunicación. El tipo de relación interpersonal va condicionando y propiciando formas específicas de comunicación. Las relaciones de competencia o de rivalidad, por ejemplo, condicionan un modo peculiar de comunicación diferente a las de colaboración o de solidaridad. En el primer caso pudieran ser comunes las expresiones irónicas, de reto, las intenciones de los interlocutores no se expresan con claridad, etc., mientras que en el segundo caso no se evidencian cargas agresivas en el lenguaje, el clima afectivo durante la situación de comunicación no es percibido como hostil, se transmiten por lo general vivencias positivas, hay una mayor tendencia a una relación empática entre las personas, etc. Asimismo las relaciones de dependencia o de dominancia-sumisión conllevan peculiaridades en la comunicación como por ejemplo un carácter más pasivo en uno de los dos interlocutores.

Las formas de interacción que se establecen entre las personas (cómo organizan su actividad conjunta, cómo la acción de una es afectada por la de las otras) pueden verse como premisa y a la vez como resultado de la comunicación. Constituyen premisa en el sentido de que condicionan relaciones y necesidades de comunicación entre las personas. A su vez, a través de la comunicación pueden variarse estas formas de interacción, pueden llegar a establecerse nuevas formas de interactuar.

Aunque no deben identificarse la interacción y la comunicación, tampoco deben verse como dos fenómenos aislados, ya que se dan simultáneamente en una situación de relación interpersonal y se condicionan mutuamente.

La literatura reporta distintos modelos en que pueden estructurarse las interacciones en los pequeños. Si pensamos en cómo se estructuran las interacciones en un grupo de clases tradicional, vemos cómo la estructura se corresponde con la de estrella: el maestro se relaciona y se comunica con cada uno de sus alumnos frente a sí, pero estos no tienen relaciones entre ellos mismos. Esto, por lo general, genera cierto sentimiento de insatisfacción entre los estudiantes.

Los procesos de comunicación pueden ser simétricos o complementarios.

Simétricos son aquellos que descansan en relaciones de igualdad entre los interlocutores. Complementarios se llaman a aquellos en que la relación descansa en la diferencia, donde los que se comunican adoptan posiciones diferentes y uno de ellos tiene un papel director, primario o inclusive superior al otro.

El poder puede estar basado en diferentes cosas, de ahí que se refieren diferentes tipos de poder:

- Poder legítimo: aquel que está dado por la ley, o establecido institucionalmente, o determinado por el rol que ocupa esa persona.
- Poder sancionador: el poder está dado por el uso de recompensas y castigos.
- Poder capacitativo: se fundamenta en el conocimiento, la experiencia de esa persona, que le hace ganar autoridad.
- Poder referente: el poder emana de atributos que tiene la persona, de su "carisma", lo que la hace tener "seguidores" y propiciar la identificación.
- Poder circunstancial: dado por el manejo oportuno de alguna situación.

Estas formas no son excluyentes y, por supuesto, en la medida en que se combinen pueden lograrse formas de influencia superiores. Por ejemplo, en la medida en que el maestro además de la autoridad que le es conferida legítimamente por su rol tiene a su favor cualidades personales atrayentes o un nivel de conocimientos que propicia el respeto y la admiración de sus estudiantes, su ascendencia sobre estos es aún mayor.

Es curioso también analizar el uso del poder sancionador en el maestro. Por lo general este se basa en la utilización del castigo solamente: el regaño, el dar una baja nota, la crítica, el extender el horario de clases, y otras mil variantes. El uso del estímulo, el reconocimiento al esfuerzo o resultado alcanzado, e inclusive la recompensa en alguna situación de éxito que sirva de reforzamiento a un comportamiento deseado, son menos frecuentes en el aula.

Si bien no abogamos por un aprendizaje de enfoque conductista, basado en el castigo y la recompensa, es innegable que el uso de su poder sancionador puede resaltar la autoridad del maestro, es también un recurso. Sólo que esto no tiene por qué derivar en una educación punitiva. El tener la potestad de estimular

o de dar reconocimiento y aprobación puede también hacer a este maestro "poderoso". El hecho de reconocer explícitamente ante el otro aquellas ideas o conductas acertadas repercute positivamente en la comunicación.

En ocasiones pensamos que las personas al actuar bien no hacen otra cosa que cumplir con su deber y por tanto no es necesario que se les reconozca por ello. Este es un grave error. Todos tenemos el derecho de sentirnos bien por nuestros aciertos. Muchas veces ni siquiera conocemos el impacto favorable que tienen nuestras acciones en otros. El reforzamiento positivo hace más frecuente la repetición de un comportamiento. Este esquema de la psicología conductista es válido en muchas circunstancias y tiene mayor valor para el aprendizaje que la acción del propio castigo o sanción negativa, mucho más utilizado por el maestro.

Muy relacionado con estas formas de ejercer la autoridad y de establecer las relaciones está lo que se llama el estilo de comunicación. Este no es más que el modo personal de desempeño en la situación de comunicación, que depende en gran medida de las características de personalidad del sujeto, los patrones de comunicación conformados a lo largo de su experiencia.

El estilo de comunicación de una persona es bastante consistente en el tiempo y en diferentes situaciones, aunque esto no quiere decir que no puedan darse modificaciones en función de hechos, características del contexto, del propio grupo, etc. Aun así el sujeto tiende a tener una forma peculiar de comunicarse que lo caracteriza.¹⁷

1.4. APROXIMACIÓN A LA COMUNICACIÓN

1.4.1. Identidad cultural y sociedad local

Este artículo se preocupa de la sociedad civil, definiéndola en esencia como un esfuerzo comunitario de autogestión y autoconstrucción. Y esta definición es la que se ajusta a los conceptos de desarrollo y de lo local que manejaremos en este trabajo.

Cualquier grupo humano, grande o pequeño -o la sociedad misma- puede ser

¹⁷Dra. Ana María Fernández González La estructura de la comunicación Libro Comunicación y Educación PDF Cuba 2012

definido como un sistema de influencias mutuas entre partes interrelacionadas, con una interacción modelada por normas, controles sociales, jerarquías, rangos, tradiciones, es decir, todo aquello que se denomina identidad. Es el sello o marca a fuego de toda comunidad (y es bueno recordar la misma raíz etimológica con comunicación).

Recogemos a través de varios autores, diferentes aproximaciones al concepto de identidad cultural, definitorio y fundamental en el perfil de toda sociedad local.

La identidad fue definida por JöelleAlloucheBenajoun como el conjunto organizado de representaciones, conocimientos y recuerdos, que permiten el reconocimiento de un grupo o de un individuo del mismo, por los demás miembros y por integrantes de grupos distintos. GuyPouget indica que es el punto de partida entre el individuo y el grupo social y como punto final de un proceso de identificación. Este proceso, junto con el de socialización, permite desarrollar la identidad. Afirma el autor que .las colectividades o grupos no son coherentes si no dan a sus miembros un sentimiento de identificación y de pertenencia a una entidad existente, distinta a otras y claramente diferenciada.:

En un lenguaje muy directo, el argentino Néstor García Canclini define la cultura como el modo en que la gente come, piensa, se viste e imagina, arregla su casa y hace política, habla y se calla, en suma lo que hace a un pueblo vivir de una forma, que le da identidad y lo distingue.El documento de la UNESCO Un sólo mundo, voces múltiples, conocido como Informe Mac Bride, tiene un capítulo de sus conclusiones dedicado al fortalecimiento de la identidad cultural. Allí se indica que se requiere de la promoción de condiciones propicias para la preservación de la identidad cultural de todas las sociedades, a fin de que puedan disfrutar de una interrelación armoniosa y creativa con otras culturas. .Indica que deben modificarse las situaciones de muchos países desarrollados y en vías de desarrollo que padecen dominación cultural.

El informe resalta en su conclusión número 28, que debe formularse una política cultural nacional que fomente la identidad y creatividad nacionales, mediante los medios masivos. Agrega que en relación con otras, cada cultura fortalece su propia identidad. Con estas referencias teóricas podemos aproximarnos a una conceptualización de la identidad cultural junto al catalán Manuel Parés, cuando concluye que es la mirada que cada pueblo tiene de sí mismo y la imagen en

virtud de la cual tiene interés en ser reconocido. Es sin dudas una suerte de carné de identidad de toda sociedad.

En las definiciones anotadas debemos transferir la idea de pueblo, nación o política nacional, hacia la descripción de lo local con que abrimos el presente capítulo. El rescatar las costumbres, las tradiciones los valores, de cada comunidad, es uno de los soportes esenciales para lograr una comunicación más auténtica, directa y horizontal. Escribió Luis Ramiro Beltrán que la práctica de la comunicación horizontal es más viable en el caso de modelos interpersonales (individuales o en grupos), que en el caso de modelos impersonales (masas). Obvia explicación técnica para ese hecho es la dificultad intrínseca de alcanzar la retroalimentación en la comunicación de masas.¹⁸

1.4.2. Actores sociales/locales

Si repasamos lo definido hasta el momento, notaremos la falta del componente fundamental en cualquier proceso de desarrollo, en toda iniciativa de carácter cultural o en un planteo sobre lo local: la gente, los protagonistas de la acción, los actores.

Por actor, el español Manuel Martín Serrano entiende que es cualquier sujeto (humano o animal) capaz de modificar el ecosistema en el que está incluido. Actor local es definido por Arocena como el agente portador de propuestas que tiende a capitalizar mejor las potencialidades locales, es decir un mejor aprovechamiento de los recursos existentes. Por su inserción en una comunidad territorial, el actor local pertenece a un espacio cargado de signos y de códigos que alimentarán su acción y por su carácter de 'actor' deberá plantear propuestas alternativas en un campo social determinado. En la perspectiva del desarrollo local tal cual lo hemos definido, el actor local adquiere un protagonismo fundamental. Es simultáneamente motor y expresión del desarrollo y elemento esencial de la dinamización de la sociedad local.

Fernando Barreiro, investigador uruguayo radicado en España, plantea tres categorías de actores:

- los vinculados a la toma de decisiones (político-institucionales)

¹⁸Gustavo Barceló Apuntes de Cátedra Uruguay 2012

- los ligados a técnicas particulares (expertos-profesionales)
- los allegados a la acción sobre el terreno (la población y todas sus expresiones más activas)

Concluye el autor afirmando que “organizar de forma concreta la articulación entre las diferentes categorías de actores, es la base de un proyecto de desarrollo”.

Barreiro describe claramente algunas funciones de los agentes de desarrollo:

- Función de integración. Significa buscar la lógica del territorio (espacio físico de la comunidad), sus necesidades y potencialidades. Se trata de apoyar las articulaciones entre lo sectorial y lo global, entre lo económico, lo social y lo cultural y hacer tomar conciencia de los efectos de esta integración. Luego, en un estadio supralocal con lo regional y/o con lo internacional.
- Función de mediación. El actor ayuda a crear las condiciones para la toma de decisiones en torno a un proyecto de desarrollo. Busca soluciones que tengan en cuenta a todas las fuerzas en presencia de un territorio (tanto públicas como privadas) para que se corresponsabilicen en el proceso de desarrollo.
- Función de innovación y de movilización. Básicamente el agente debe escuchar y descubrir las necesidades profundas del grupo/comunidad, para traducirlas en un proyecto de desarrollo viable. También es una fuerza dinámica de movilización de recursos locales, fundamentalmente humanos y no se limita a ser sólo la expresión del dinamismo local. No se trata solamente de conseguir un apoyo, sino de promover la capacidad para las iniciativas de proyectos de desarrollo.

También Serrano brinda algunos elementos interesantes para el análisis de los diferentes roles o modalidades de actuación del agente social. Introduce el concepto de comportamiento ejecutivo (aquellas acciones motoras que descargan directamente energía sobre el ecosistema que se quiere modificar) y el comportamiento comunicativo (aquel que se encamina a producir señales).

La acción del actor es la relación con el/los otro(s), es la relación con una(s)

contraparte(s), es la vinculación entre un emisor/receptor, es definitivamente: comunicación. La comunicación como sistema.

A priori existe un consenso sobre el rol (potencial o real) que los medios (masivos, tradicionales o alternativos) juegan en una sociedad (local o global).

Una sociedad que debe tener determinadas características que no por obvias podemos dejar de mencionarnos. Inclusive no debemos por qué suponer que estamos manejando los mismos conceptos, por básicos que éstos puedan resultar. Por lo tanto recordemos un postulado. Un sistema de comunicación será tanto más democrático cuanto más capaz sea de integrar, articular y hacerse cargo del mayor número de aportes y demandas sociales comunicadas y comunicables, es decir, capaces de ser puestas en común.

Sistema de comunicación es aquella organización cultural y social (nación, partido, familia, pueblo, localidad) constituida sobre la idea de la convivencia entre sus miembros.

Si bien se asocia el término democracia con política, o con la práctica del sufragio, es además una postura ética, conformada por una serie de convenciones organizativas tendientes a resolver conflictos intrasociales.

Hacer referencia a integrar, es acercar las partes al sistema, de la misma manera que articular es vincular, interactuar en función de objetivos comunes.

Hacerse cargo de las demandas y los aportes es reconocer como legítimas y válidas aquellas iniciativas que surjan de la propia comunidad y el comunicarlas es tratar de generar la mayor circulación posible de las mismas.

Sobre la base de estas características esenciales de la sociedad global, democrática y tolerante, el avance y crecimiento de los mass media nos permite asistir a una realidad que la sociedad local, grupo o comunidad no debe dejar de aprovechar: la fusión de los medios.

Los medios de este fin de siglo están estrechamente vinculados entre sí. Interactúan, suministrándose datos, imágenes y símbolos entre unos y otros.

De los varios ejemplos de Toffler, tomamos el que describe a los productores de programas de entrevistas, en televisión o en radio, que sacan sus ideas de los

periódicos, respecto a los contenidos e invitados. Todos ellos dependen de telefaxes, ordenadores, procesadores de textos, foto-compositores electrónicos, creación digitalizada de imágenes, redes electrónicas, satélites o cualquier otro tipo de tecnología interconectadas. Esta densa interconexión es la que transforma a los medios considerados de modo individual en un sistema, al considerarlos en su conjunto.

Esta concepción gestáltica de los medios será tomada en cuenta por los comunicadores para elaborar las diferentes estrategias de desarrollo. Los medios están allí y los integrantes de la sociedad local, los actores, deberán ser conscientes del lugar que ocupan y comenzar a generar propuestas participativas.¹⁹

1.4.3. Los comunicadores son mediadores

En todo este proceso de razonamiento teórico, nada se da por generación espontánea. Cuando hacemos hincapié sobre la planificación y el trabajo especializado, encarando acciones locales que promuevan el desarrollo, partimos de la base que en la comunidad o sociedad local, existen técnicos, referentes especializados o agentes cuyo rol es trabajar específicamente en el área de la comunicación.

Aunque aspiramos a una propuesta de desarrollo local participativa y que brinde oportunidades a los diferentes niveles de representatividad de la sociedad, existen recursos técnicos especializados que cumplen un papel importante en el dinámico proceso de comunicación. La interacción, el envío y la recepción/percepción de mensajes y el feed-back, -tan determinante de una corriente de opinión- son entre otros, los componentes del acto de comunicar.

Pero es el comunicador quien se presenta como el nexo entre estos componentes. Jesús Martín Barbero indica que el comunicador “vive” de la división entre emisores y receptores, productores y consumidores, creadores y públicos, división que con frecuencia es asumida como si ella formara parte de la naturaleza de la cultura y no de la división social y la lógica del mercado. A partir de ese presupuesto, el comunicador define su función de intermediario consistente en establecer relaciones entre actores o ámbitos que se afirman

¹⁹Gustavo Barceló Apuntes de Cátedra Uruguay 2012

separados. Y es precisamente en el campo del periodismo y del trabajo cultural donde esa función devela su profunda paradoja. El esfuerzo por hacer accesibles los contenidos de los mensajes, elevar el nivel de la gente, no hacen sino enmascarar lo que en ese proceso se produce: el subrayado y refuerzo de la separación de unos y otros¹.

Explica el autor que el trabajo es el de mediador, porque en definitiva éste debe ser el papel del comunicador. No es el de marcar diferencias culturales y desigualdades sociales, sino todo lo contrario. No sólo desde la política, también desde la cultura puede activarse lo que en el público hay de pueblo, esto es de sentido comunitario y solidario. Mediador, será entonces, el comunicador que se tome en serio esa palabra, pues comunicar -pese a todo lo que afirmen los manuales y los habitantes de la posmodernidad- ha sido y sigue siendo algo más difícil a lo largo que informar, es posible que unos hombres reconozcan a otros y ello en 'doble sentido': les reconozcan el derecho a vivir y pensar diferente, y se reconozcan como hombres en esa diferencia. Eso es lo que significa y lo que implica pensar la comunicación desde la cultura²⁰

1.5. COMUNICACIÓN Y DESARROLLO

1.5.1. Comunicación y programas de desarrollo

Inscribiéndose en el sentido moderno del desarrollo social, podríamos afirmar que estaremos orientando comunicativamente un proyecto de desarrollo social en la medida en que aceptemos que generar comprensión, entendimiento mutuo y acuerdos entre los distintos actores del desarrollo es un aspecto importante para la calidad del mismo.

Aclaremos: el papel de la comunicación en determinado proyecto de desarrollo social será menos estructural en la medida en que tal proyecto se caracterice más por una concepción del desarrollo que presenta una visión acabada del mismo, entendida como "verdad" que ha sido sustentada por argumentaciones científicas y técnicas, que, a juicio del proponente, la hacen incuestionable desde otras perspectivas. Una visión del mundo estructurada desde este ángulo restringirá el papel de la comunicación a la difusión de esa "verdad", y las decisiones estratégicas derivadas de esa función se deberán centrar en lograr

²⁰Gustavo Barceló Apuntes de Cátedra Uruguay 2012

amplias coberturas para el discurso, posiblemente apoyándose en la legitimidad otorgada en las sociedades contemporáneas al discurso mediado por canales de alcance masivo.

Por el contrario, en la medida en que un proyecto de desarrollo social incluya en su formulación la necesidad de abrir espacios en donde los diferentes actores que intervienen en él busquen comprender y llegar a acuerdos, es decir, construir sentido para su actuación como entes sociales, lo comunicativo se constituirá en factor fundamental del desarrollo y deberá acudir a decisiones estratégicas, originadas en el reto de consolidar, propiciar y cualificar las condiciones en las que los actores sociales concertarán y darán sentido a lo social y a lo individual.

En procura de plantear unos elementos mínimos que, como parámetro, puedan conformar aspectos consensuales sobre lo que sería la comunicación para el desarrollo, podemos decir que ésta se constituye como tal en la medida en que logre crear las condiciones y aportar los elementos para que dentro de un proceso se den los siguientes momentos:

Un primer momento en el cual la acción comunicativa favorezca y posibilite la puesta en común de diversas "visiones del mundo", en condiciones que permitan a los diferentes actores miraras y conocerlas desde una perspectiva abierta. Se trata de posibilitar una confrontación crítica en condiciones de real interlocución.

Un segundo momento en el cual la acción comunicativa, buscando conocer las razones y motivos, es decir, la racionalidad de lo manifestado, favorezca y posibilite un nivel mínimo de comprensión en lo expuesto. Se trata de posibilitar argumentaciones que "hagan sentido" a los diferentes actores, sin que esto implique una aceptación de verdad de lo argumentado.

Finalmente, un tercer momento en el cual la acción comunicativa favorezca y posibilite una síntesis basada en acuerdos consensuales, derivados de la "experiencia" de los distintos actores. Alcanzar la síntesis rescata para la acción comunicativa la posibilidad práctica de "proponer", de proyectar, con base en la legitimidad otorgada por el consenso.

El logro, al menos, de estos tres momentos constituye para la acción

comunicativa un indicador claro de su articulación con el desarrollo de un sentido moderno; en otro nivel de análisis, abordaremos las estrategias de comunicación que pueden hacer factible alcanzar estos momentos.²¹

1.5.2. Capacidades y funciones de la comunicación para el desarrollo

Al buscar en la comunicación las características que le posibiliten cumplir realmente con el papel designado en el logro de los tres momentos mencionados, podemos, en primer lugar, adjudicarle tres capacidades relevantes:

Su capacidad para orientar la atención pública, la agenda de los temas predominantes que reclaman dicha atención y su discusión pública posterior.

Al contrario de lo que algunas escuelas pregonaban, hoy está cuestionada la capacidad que tienen los procesos comunicativos para incidir en la manera como los distintos sectores sociales piensan determinados problemas; por el contrario, cada vez es más reconocida su capacidad de llevar el interés público hacia ciertos temas y promover su introducción en la "agenda" de la población.

Su capacidad para generar efectos cognitivos y para determinar la distribución social de los conocimientos, según los diversos sectores socioeconómicos, culturales y profesionales.

Hoy es claro que dentro de una concepción amplia de la comunicación, la construcción y el aprovechamiento de espacios sociales que favorezcan el intercambio de saberes, alimentados por flujos adecuados de información, se convierten en espacios de comprensión de la realidad cuyo valor en la construcción de "nuevos saberes" adquiere cada día mayor estima.

Su capacidad para incidir en una determinada construcción social de la realidad, en una concepción del mundo que condiciona la forma de actuar.

Esta capacidad reconocida a la comunicación se basa en su posibilidad de consolidar visiones del mundo que, más allá de la organización para el saber, posibilitan la organización para el hacer, dentro de una visión "reconstruida" de la realidad inmediata, con base en la experiencia individual y social.

²¹Gustavo Barceló Apuntes de Cátedra Uruguay 2012

Para acceder a estas capacidades de la acción comunicativa se requiere la aplicación selectiva, al menos, de tres funciones claramente diferenciadas en la comunicación, si bien su utilización no implica (y no permite) un uso excluyente:

Una función informativa, que privilegia la capacidad de la comunicación para distribuir datos, útiles para el logro de determinados objetivos directa o indirectamente relacionados con los objetivos de desarrollo.

Una función educativa, que privilegia la capacidad pedagógica de la comunicación, bien sea como mediadora para el intercambio simbólico, como aportadora de insumos útiles a la construcción de nuevos saberes o como portadora de elementos culturales que permitan a los interlocutores trascender de la información a la formación, es decir, contextualizar la información.

Una función movilizadora, que privilegia la capacidad de la comunicación para incitar a la acción.

Como ya lo mencionamos, se trata de funciones no excluyentes, ya que pueden darse los casos de logros educativos como producto de movilizaciones, o de hechos movilizados como consecuencia de acceder a informaciones, etc.

En el entendido de que la acción comunicativa se mueve dentro de las capacidades mencionadas y para ello debe apoyarse en las tres funciones expuestas, su papel en los programas de desarrollo está íntimamente ligado a la concepción que se tenga de éste, y su rango de acción dependerá estrechamente de tal hecho.

Muy probablemente, programas de desarrollo que en sus planteamientos no definan funciones claras para lo distintos actores, o restrinjan el papel de algunos de ellos a simples usuarios, solo requerirán de la función informativa de la comunicación; por el contrario, programas que involucren como parte de sus objetivos de desarrollo el logro de acciones participativas, requerirán de la función pedagógica y movilizadora de la comunicación.

En la medida en que los programas de desarrollo involucren a más "actores", las comunicaciones deberán cumplir la función de garantizar que su "actuación" tenga opciones de darse en condiciones óptimas de calidad y oportunidad; cuando dentro de los objetivos de desarrollo se involucre el logro de más y

mejores "actuaciones" y el concepto de "actor" se amplía a nuevos agentes sociales, la tarea de las comunicaciones pasa de ser casual a ser estructural del desarrollo.

Es aquí donde podemos situar, en toda su dimensión, la misión de las comunicaciones en los programas de desarrollo.²²

1.5.3. Tendencias de la comunicación para el desarrollo

A la luz de los principios que hemos expuesto, consideramos pertinente intentar una aproximación conceptual a las tendencias que hasta hoy han caracterizado el papel de la comunicación en los programas de desarrollo, con el fin de que puedan servir de insumos a la discusión sobre las estrategias de comunicación.

Pretendemos mostrar que más que un problema de tendencias lo que subyace en cada una de estas son distintas visiones del mundo, y que en el momento de tomar decisiones estratégicas deben estar claras para el comunicador las implicaciones que estas decisiones tienen en lo técnico y en lo teórico.

Como hemos dicho, más que un simple problema de tendencias, en el fondo lo que está planteado en el papel que se asigne a la comunicación es la discusión entre distintas visiones del mundo.

Arriesgándonos a una excesiva simplificación, podríamos afirmar que existe una tendencia cuya característica ha sido la de privilegiar el uso de medios de comunicación masiva, liderada por representantes de escuelas positivistas, quienes se han apoyado en los principios del conductismo para justificar el manejo de tales estrategias al servicio de proyectos de desarrollo; desde la perspectiva opuesta, la inclusión de procesos de comunicación directos y de doble vía como elementos de los proyectos de desarrollo, encuentra sus orígenes en escuelas inscritas dentro de un modelo crítico.

Si para los primeros el problema que hay que superar es el de diseñar procesos comunicativos con capacidad persuasiva, para los segundos el reto está en garantizar que la comunicación aporte al proceso de desarrollo elementos que promuevan y faciliten la comprensión.

²²Gustavo Barceló Apuntes de Cátedra Uruguay 2012

Para la tendencia positivista, el proyecto de desarrollo como tal no está en discusión y, en tanto producto acabado, el papel de la comunicación es darlo a conocer ampliamente, apoyándose para esto, principalmente, en su capacidad tecnológica para vender una propuesta; para la corriente crítica, el desarrollo debe verse como un proceso en construcción, en el cual la comunicación tiene el papel de garantizar los espacios y las condiciones para que se "construya" una propuesta de desarrollo.

Desde otra perspectiva, mientras que para los positivistas el reto está centrado en garantizar que el emisor sea leído con "veracidad", recordado y asimilado, para los críticos el reto consiste en lograr que distintos "actores" tengan la oportunidad de actuar como emisores y receptores en un proceso que construye "nuevas verdades" producto del proceso mismo.

Como se puede ver, en las dos tendencias antes descritas, más que un problema de uso de medios, que es donde se ha centrado la discusión, lo que existen son diferencias en cuanto a las visiones del mundo que las inspiran y, como derivación de ellas, en cuanto al sentido de la comunicación.

Este debate es, sin duda, subsidiario de uno mayor, caracterizado por las relaciones entre ciencia, tecnología y cultura, y más específicamente, por los saberes provenientes de las ciencias empírico-analíticas y las llamadas ciencias sociales.

Desde el marco de las primeras (empírico-analíticas), el problema del desarrollo es abordado por métodos y principios "exactos" que se apoyan en indicadores empíricos, para construir un proyecto de desarrollo social dentro del cual la comunicación es abordada en tanto tecnología y se le atribuye un papel instrumental.

Desde las ciencias sociales, la construcción de un proyecto de desarrollo está íntimamente ligada al papel que en él juegan los "usuarios" del mismo, y sólo existe en tanto dichos usuarios lo construyen y consolidan las condiciones para su apropiación; en esta perspectiva, la comunicación cumple un papel estructural en la construcción del proyecto, y su labor, si bien debe dar respuesta a requerimientos tecnológicos e instrumentales, se centra inicialmente en favorecer las condiciones de comunicabilidad requeridas para la construcción

social del desarrollo.

Reorientada la discusión al campo que a nuestro juicio le otorga sentido, podemos ahora sí entrar a esbozar los elementos conceptuales que deberán ser tenidos en cuenta para la toma de decisiones estratégicas en comunicación frente a programas de desarrollo, e invitar a que la lectura sea hecha a la luz de las capacidades que hemos reconocido a la comunicación.

Su capacidad para orientar la atención pública, la agenda de los temas predominantes que reclaman dicha atención y su discusión pública posterior.

Su capacidad para generar efectos cognitivos y para determinar efectos en la distribución social de los conocimientos, según los diversos sectores socioeconómicos, culturales y profesionales.

Su capacidad para incidir en una determinada construcción social de la realidad, en una concepción del mundo que determina la forma de actuar.

La intención es que estos conceptos sirvan de base a la formulación de los objetivos y las estrategias de comunicación para la superación del problema de la droga, en el entendido de que nos estamos moviendo dentro de un programa de desarrollo, y que a la vez, los distintos comunicadores encuentren nuevos puntos de referencia desde los cuales tomar sus decisiones estratégicas a nivel regional y local.

1.5.4. ¿Qué podemos esperar de los medios masivos?

Al referirnos a la comunicación por medios masivos, estamos contemplando, de una parte, la comunicación noticiosa en todas sus versiones, y de otra, la comunicación "publicitaria" derivada del concepto de publicidad comercial.

1.5.5. La comunicación noticiosa

Al aceptar la noticia como aspecto estratégico central de un proyecto de comunicación para el desarrollo, estamos reconociendo su papel protagónico en la formación de una determinada visión del mundo y en la distribución social del conocimiento, entre otras; pero también, estamos reconociendo la posibilidad de incidir sobre su función, en el entendido de que su impacto en la construcción social de la realidad no puede ser ignorado por el comunicador.

Una decisión estratégica en este campo deberá contemplar, al menos, tres posibilidades.

A. El proyecto, como fuente de noticia originada desde sus operadores.

Dentro de la circulación de la noticia, los ideólogos o proponentes pueden buscar constituirse en fuente de noticia articulando un discurso que, dentro de la "lógica predominante", haga viable su recepción por los intermediarios (los periodistas), para garantizar su emisión a públicos amplios.

Las condiciones propias de esa "lógica predominante" obligarán, en la mayoría de los casos, a explotar del discurso, dentro de un espíritu de excepción, elementos informativos que, bien tratados, podrán introducir el tema en la agenda de la población. Adicionalmente, y de acuerdo con la función esperada, el manejo en determinados medios condicionará el acceso de la información a amplios sectores o a públicos limitados, de los llamados generadores de opinión. Dentro de esta tendencia de manejo noticioso, el proyecto de desarrollo como fuente de noticia lo será más en la medida en que se origine en una lógica política y no simplemente en una mirada técnica, lo cual implica que, como parte de la estrategia de producción noticioso, se contemple claramente el papel político (alto funcionario) como el emisor inicial.

B. La noticia originada en los periodistas. En principio, dado el carácter mismo de la noticia, los proyectos de desarrollo como un todo, difícilmente son leídos por los periodistas como noticia, lo cual impide que en forma natural sean buscados para tal fin. Sin embargo, y entendiendo aquí a los periodistas como un grupo objetivo prioritario para el proyecto, éste puede dirigirse a ellos buscando, como parte de sus objetivos de comunicación, el establecimiento de relaciones estables, de las cuales, además de noticia informativa, podrá esperar procesos de socialización y de discusión sobre temáticas relativas a su objeto, que le permitan esperar efectos cognitivos y de distribución social en las poblaciones cubiertas por los medios que logre involucrar.

C. De alguna manera derivada de la segunda opción, una tercera se origina en el momento en que determinadas circunstancias objetivas sobre las cuales quiere actuar el proyecto o también sobre las cuales está actuando, son miradas como noticia, no solamente en sentido informativo estricto, sino inscriptas en la

intencionalidad de aportar evidencias a los distintos actores involucrados en el proceso de desarrollo: dentro de esta perspectiva, la noticia estaría cumpliendo un papel preponderante en la construcción social de la realidad, a la vez que lograría, por otras vías, mantener la atención pública sobre determinado tema de interés. El acceso de ciertos medios con capacidad de atender a públicos específicos, más allá de audiencias de élite, se constituirá en el ingrediente que le permita a esta modalidad noticiosa aportar a la distribución social del conocimiento.

Independientemente de la(s) modalidad(es) de manejo noticioso que se adopten, con la inclusión estratégica de la comunicación noticiosa se está reconociendo y buscando acceder a los medios masivos, lo cual, como se puede ver, no solamente interesa a quien busque dar legitimidad a determinada propuesta, sino también sirve para explotar la reconocida capacidad de los medios de dirigir y, en determinados casos, cualificar una discusión, lo que propiciaría su inclusión en la agenda temática de distintos sectores de la población.

1.5.6. La comunicación publicitaria

Hay quienes consideran la acción de la comunicación masiva como suficiente y necesaria para producir cambios de conducta y quienes relativizan su autonomía al respecto.

A nuestro juicio y una vez más, lo que aquí se presenta es una discusión de otro orden, que en el fondo apunta a reconocer distintos papeles para los actores sociales.

En primer lugar, si bien las distintas tendencias del desarrollo reconocen al comportamiento humano un papel importante, unas reducen el problema a las conductas y ubican sus resultados en la capacidad de producir respuestas de los interlocutores a estímulos adecuados, mientras que otras, al abordar el problema del comportamiento, lo sitúan en el terreno de la comprensión, cuyo logro, más allá de la respuesta a un estímulo, depende de la apropiación y construcción de nuevos saberes originados en procesos críticos.

Frente al primer caso, la comunicación publicitaria como generadora de

estímulos para conducir a determinadas conductas ha basado sus procedimientos en los principios publicitarios adoptados por la publicidad comercial, involucrando elementos como el mercadeo y trasladándolos al campo del desarrollo.

El valor que se dé a este tipo de propuesta deberá verse desde dos perspectivas:

Una de carácter ético-político, que se pregunta por la pertinencia de ser generadora de procesos sociales. Expresamente se hace omisión del papel que en ellos juega la conciencia de los distintos sectores involucrados, basándose en la certeza de que se trata de un proyecto "verdadero" y que, por lo tanto, su "legitimidad" no requiere ser construida.

Y una de carácter práctico-técnico, que se pregunta por la viabilidad económica de sostener procesos sociales con base en una permanente acción estimuladora de las respuestas requeridas, y por la pertinencia técnica de considerar la verdad del proyecto, asociada a las propiedades ofrecidas en un producto, como un algo factible de ser "vendido" dentro de un mercado altamente competitivo.

Frente al segundo caso -el papel que la comunicación publicitaria podría entrar a jugar en el logro de comportamientos sociales basados en la comprensión por parte de los actores-, la comunicación ha pasado por distintos estadios, buscando, básicamente, salida a los cuestionamientos hechos a la primera tendencia.

En un primer momento, y siempre procurando no desconocer la evidente influencia de la comunicación de masas en la construcción social, quiso hacer comunicación publicitaria, pero involucrando en los "productos" toda la complejidad propia de un discurso en construcción.

Desechando el saber proveniente de la comunicación comercial, por considerarlo viciado, solamente tomó aspectos formales de ésta, algo del lenguaje, los formatos, el manejo de los tiempos, etc., y proyectó un discurso crítico que pasaba por alto el hecho de que el elemento alrededor del cual gira la comunicación comercial consiste en construir sus propuestas sobre valores ya reconocidos socialmente, evitando involucrar sus productos en maniobras que

obliguen al comprador a modificar sus valores.

Lo anterior llevó a construir un discurso en el cual se hacía uso de la comunicación publicitaria sin replantear las implicaciones que, dentro de su lógica, tenía el hacer propuestas que a todas luces planteaban una nueva relación con el "consumidor" y eran mucho más exigentes, dada la necesidad de que éste reconociera y se apropiara de nuevos valores.

Por otra parte, y una vez más con origen en su complejidad, el discurso no pudo establecer una clara relación entre la comunicación y la realidad, que permitiera al comprador reconocer el producto (lo propuesto) en su entorno, ya que, como hemos dicho, se trataba, en este caso, de un producto no acabado que invitaba al "comprador" a su construcción.

En otras palabras, a nuestro juicio, el manejo de la comunicación publicitaria al servicio del desarrollo se salió, en este momento, de cierta lógica (posiblemente por sus raíces conductistas) y con esto rompió el hilo conductor establecido, de por sí frágil, entre el emisor y el receptor.

El análisis al que queremos invitar, inscritos en su segundo momento de la comunicación publicitaria, consiste en preguntarnos si, atendiendo al reconocido papel que la publicidad juega en la construcción social de la realidad, pero buscando aprender de la que hemos llamado lógica mínima que ésta tiene en el campo de lo comercial, podemos involucrarla como parte de una estrategia de comunicación para el desarrollo.

¿Cuáles serían las reglas de juego impuestas a esta proposición?

En primer lugar, su papel dentro de la estrategia no puede ser planteado independientemente de otras acciones de comunicación y, como es obvio, del proyecto de desarrollo dentro del cual se inscribe.

En segundo lugar, se acepta su participación en la iniciación o consolidación de determinados comportamientos en los ámbitos individual y social pero no su autonomía al respecto.

En tercer lugar, se reconoce que siguiendo su lógica de acción, manejaremos discursos "simples" dentro de una estructura claramente propositiva (problema-

propuesta) sin que dentro del conjunto de la estrategia, ni el problema ni la propuesta pretendan totalizar una visión, sino iniciar un debate o convocar un lugar (físico o conceptual) en donde el proyecto se construirá.

En aras de mover la atención hacia esos lugares (físicos o conceptuales), nos apoyaremos en mensajes dirigidos a afectar lo actitudinal o lo cognitivo (más informativo que educativo).

Al aceptar estas características, estamos reconociendo la necesidad de involucrar los medios masivos y, en particular, la comunicación publicitaria, pero ya no como simple divulgadora o explicadora de nuestra visión del mundo, de nuestro proyecto de desarrollo.

Se trata aquí de lograr que la comunicación masiva, al hacer parte de un proyecto de desarrollo que para construirse requiere la participación de los asociados, cumpla un papel de convocatoria, informador y sensibilizador, apoyada, para esto, en principios que permiten prever el logro de ciertas metas y propósitos, cuyo valor deberá ser medido dentro del conjunto de la estrategia de comunicación.²³

1.5.7. **¿Qué podemos esperar de la comunicación presencial?**

Al igual que en el caso de los medios masivos, cuando hacemos referencia a la comunicación presencial debemos contemplarla, necesariamente, como una opción complementaria de la masiva y en ningún caso como una alternativa excluyente.

Miraremos aquí el fenómeno de la comunicación presencial sin pretender relacionarla con la comunicación de masas, y expondremos después el análisis de esta relación.

De manera especial, las acciones que involucran la comunicación presencial han adquirido relevancia a partir de la consolidación de procesos como la descentralización, que han marcado, en forma clara, la posibilidad de estructurar proyectos de desarrollo más acordes con las concepciones de la modernidad.

Sin embargo, el planteamiento de conceptos estratégicos en este campo,

²³Gustavo Barceló Apuntes de Cátedra Uruguay 2012

además de sustentarse en los desarrollos hasta hoy alcanzados en cuanto al fortalecimiento de las estructuras sociales participativas, deberá proponer nuevos espacios, en especial en lo relacionado con las comunicaciones, las cuales, debido a la concepción claramente centralista y normativa mantenida hasta hoy, no han desarrollado mecanismos propios de participación que permitan verlas como un sector acorde con los presupuestos vigentes en materia de autonomía local.

Por lo anterior, al hablar de conceptos estratégicos en la comunicación presencial, haremos referencia, de una parte, al fortalecimiento de los espacios de participación social y, de otra, al desarrollo y fortalecimiento de espacios de autogestión de la comunicación.

El acercamiento que aquí haremos de la evolución vivida por la comunicación presencial en nuestro país hará referencia a desarrollos contemporáneos y en ningún caso pretenderá ser exhaustivo; simplemente, resaltaré aquellas características de la comunicación presencial que, al abordar una estrategia, van a permitir su manejo adecuado.

De manera especial queremos resaltar que en la estructuración social de los primeros pobladores de América Latina, lo que hoy llamamos comunicación presencial se constituyó en elemento estructural, en gran medida heredado por las comunidades agrarias contemporáneas; desde esta perspectiva, los desarrollos contemporáneos, al rescatarla como una opción de desarrollo, no han hecho más que reconocer una expresión cultural esencial de los pueblos.

Lo anterior, más allá de una simple mención aislada, pretende subrayar el papel que la reconstrucción de espacios de comunicación presencial (participación social) puede cumplir en un proceso de fortalecimiento social.²⁴

1.5.8. El fortalecimiento de la participación social

Las tendencias más fuertes en el campo de la comunicación presencial se originan al tiempo con las nuevas tendencias del desarrollo y, al igual que éstas, en un principio aparecen estrechamente vinculadas a lo local o, mejor, a lo micro.

²⁴Gustavo Barceló Apuntes de Cátedra Uruguay 2012

De la mano de modelos alternativos de desarrollo que buscan ampliar la capacidad de interlocución de la sociedad civil frente al Estado, en algunos casos con el objeto de consolidar modelos de cogestión y en otros (los más) con el de abrirse un espacio como organizaciones autogestionarias, los modelos de comunicación presencial (en muchos casos llamada comunicación popular o alternativa) fortalecen la posibilidad de desarrollo de las organizaciones, de cualificar su actuar y de crear habilidades y destrezas que les permiten un crecimiento cualitativo importante.

Por las características de la misión que se le encomienda a la comunicación, su actuar se desarrolla, como ya dijimos, en el ámbito de lo local, para lo cual se recurre al apoyo de medios de baja tecnología, por razones de tipo práctico y político.

Apoyados en un discurso de corte antropológico, los constructores de la comunicación presencial rescatan para la comunicación el papel de creadora de comunidad, y con base en una crítica a la univocidad de la comunicación masiva, buscan recuperar para la comunicación el papel de dar voz a los sin voz y construir con tal fin, no solamente espacios donde sea viable alcanzar condiciones de comunicabilidad, sino también condiciones de cualificación de los interlocutores.

En la práctica, esta modalidad de comunicación, evidentemente articulada a un modelo de desarrollo alternativo, encuentra, por razones obvias que no es del caso detallar, serias dificultades para articularse a las estructuras sociales vigentes; en el caso en que se alcanzan desarrollo sólidos en el campo de la organización productiva, la estructura económica del país no les permite una articulación estructural y las condena a una existencia marginal; en el caso de organizaciones de carácter político es aún más clara su condición de marginamiento, acompañada de una estigmatización propia de una estructura política signada por el bipartidismo, entre otras razones.

Este marginamiento caracteriza también el modelo de comunicación presencial, que, a pesar de estar sólidamente sustentado en su lógica interna, recibe críticas por su incapacidad de romper las barreras que caracterizan el modelo de desarrollo dentro del cual se inscribe.

Los logros alcanzados dan un nuevo aire a la posibilidad de encontrar salida a la comunicación presencial; de hecho, las modificaciones aportadas a la estructura social por el proceso de descentralización política, administrativa y fiscal relegitiman y ponen en el foco de atención no solamente la pertinencia, sino la urgencia de recoger las enseñanzas aportadas por este modelo de comunicación.

La aguda crisis de legitimidad sufrida por el Estado lo obliga a ampliar los espacios de participación social, articulados a las nuevas características, como la autonomía administrativa, hacen pensar en la urgencia de crear condiciones para que tanto el Estado como la sociedad civil se apropien de dichos espacios; de esta manera, la lógica que atraviesa la comunicación presencial se convierte, ahora con más posibilidades de entronque al menos en las estructuras locales de poder, en un camino claro para el desarrollo social que las nuevas estructuras requieren.

A nuestro juicio, la comunicación presencial tiene ahora la posibilidad de desarrollar sus principios y aplicarlos a los múltiples espacios abiertos a la participación, lo cual le posibilita trascender un discurso en el que, dado su marginamiento, rápidamente se agotaban las posibilidades de crecimiento y de entronque con proyectos mayores de desarrollo.

De una parte, vemos claramente la posibilidad de que procesos de comunicación presencial posibiliten un adecuado uso de los múltiples espacios abiertos que apuntan claramente a construir las relaciones entre el Estado y la sociedad civil, bien sea por su carácter cogestionario o por su reconocimiento del ciudadano como base soberana del entramado social.

Pero, además, también deberá apoyar el adecuado uso de espacios sectoriales (salud, educación, obras públicas, administración municipal, etc.) los cuales, en la mayoría de los casos, o no han sido usados o no están siendo utilizados plenamente.

De otra parte, la comunicación presencial deberá tener plena aplicación en la creación, fortalecimiento y proyección de organizaciones de base de carácter productivo, deportivo o cultural que, como estructuras primarias, deben convertirse en interlocutoras del Estado a través de los espacios de participación

y en alternativas de desarrollo local como organizaciones autogestionarias.

Desde una perspectiva estratégica, más que a un problema de medios, la comunicación presencial se enfrenta al imperativo de llenar o crear los espacios en donde tenga sentido el término comunicación como creador de comunidad; alrededor de estos espacios puede adquirir sentido la necesidad de que la comunicación desarrolle estrategias que busquen calificar la participación, para lo cual deberá propender, al menos, al logro de los siguientes objetivos:

- Promover un alto grado de representatividad de los representantes en los espacios de participación y sus representados.
- Garantizar permanente información sobre las decisiones tomadas en los espacios de participación.
- Desarrollar mecanismos de comunicación permanente entre el Estado y las comunidades.
- Diseñar mecanismos de control e información pública sobre las ejecutorias del Estado.
- Llevar a cabo procesos de capacitación para cualificar la participación.
- Promover la democratización de las organizaciones de base.
- Informar y capacitar sobre las bases legales para el ejercicio de la participación.²⁵

1.5.9. La autogestión en comunicación

Finalmente, cabe decir que dentro de las orientaciones conceptuales que deben guiar las estrategias, debe aparecer claramente manifestado el desarrollo de espacios de acción autogestionaria en comunicación.

Reconocemos que en este campo, una de las principales limitantes del desarrollo autogestionario radica en la precaria normatividad que hay al respecto, lo que ha generado un pobre desarrollo de la iniciativa privada, en especial, de la iniciativa regional.

Al incluir este aspecto en lo referente a la comunicación presencial, hemos querido resaltar que el desarrollo de proyectos locales de comunicación tiene interés, en la medida en que amplía la posibilidad de expresión de la sociedad en

²⁵Gustavo Barceló Apuntes de Cátedra Uruguay 2012

el nivel local, dando especial prioridad a proyectos de carácter colectivo, que por sus características pueden llegar a cumplir un papel formador y promotor de relaciones sociales amplias en el seno de la sociedad civil y entre ésta y el Estado en su dimensión municipal y, por qué no, en la barrial.

Pero, a la vez, queremos destacar el papel potencial que empresas locales de comunicación pueden tener como nueva opción de desarrollo en los campos económico y cultural, lo que abriría una posibilidad adicional a la iniciativa privada, sin olvidar la opción de articular a iniciativas de este tipo a grupos etéreos específicos de interés para el desarrollo, como los grupos juveniles.

Sin embargo, incluir en las decisiones estratégicas esta posibilidad requiere, como se advirtió antes, un desarrollo normativo que deberá ser contemplado en una de las estrategias de comunicación que se planteen posteriormente.

1.5.10. Entre lo masivo y lo presencial

Un análisis cuidadoso de las opciones que nos presentan las dos alternativas expuestas, permite pensar que una estrategia de comunicación para el desarrollo debe contemplar el uso adecuado y pertinente de las dos tendencias, buscando ante todo asignar a cada una, metas razonables a sus capacidades.

El factor determinante de las dos tendencias lo constituye el modelo de desarrollo dentro del cual se enmarquen, ya que no son opciones que intrínsecamente den garantías de éxito. Queda claro, pues, que no se trata de buscar cuál de las modalidades planteadas tiene una respuesta, sino ver de qué manera cada una, desde su especificidad, puede aportar a la construcción de los insumos que, adecuadamente complementados, enriquecerán las condiciones que permitan construir un proyecto de sociedad.

En principio, parecería central subrayar el papel que, en cualquier modalidad, desempeña la capacidad de crear multiplicadores, ya no en el sentido tradicional, en el que son simplemente reproductores de una propuesta, sino como reproductores de las condiciones mínimas que permitirán socializar el proceso.

Estos reproductores, desde la visión de los medios masivos, se podrían localizar, en lo conceptual, en los asociados (recurso humano) que el proyecto consiga, para debatir y poner en la agenda de la población una propuesta con miras a su

apropiación, y, desde lo tecnológico, en la posibilidad que el proyecto tenga de extender el espectro de sus asociados (recurso tecnológico) hacia las dimensiones locales, con clara ampliación del acceso multisocial, multisectorial y multiétnico de esa multiplicación.

Desde la comunicación presencial, el proyecto deberá buscar el crecimiento, en calidad y cantidad, de una parte de los reproductores individuales (líderes), cuyo entronque con las estructuras locales de poder permita prever una buena capacidad para plantear el debate que el proyecto propone; de otra parte, de los reproductores colectivos, cuyo valor como tales estará dado por su estructura democrática y participativa. Su dinámica no solamente le garantiza socialización al debate sino, de manera especial, su cualificación y apropiación.²⁶

²⁶Gustavo Barceló Apuntes de Cátedra Uruguay 2012

CAPÍTULO II

LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA

2. Campos de acción

Las organizaciones utilizan tres formas básicas de comunicación. La más importante es la "comunicación de dirección"; es decir, la comunicación de la dirección con públicos objetivo internos y externos. Para realizar dicha labor con éxito, las empresas han contratado a especialistas en el campo de la comunicación de marketing y la comunicación organizativa (relaciones públicas, relaciones con las Administraciones Públicas, relaciones con el inversor, comunicación con el mercado de trabajo, publicidad corporativa, etc.) La amplia gama de "recursos" internos, puede inducir a una visión fragmentada, incluso contradictoria, comunicada por la empresa, al ser vista en su totalidad. Las empresas son conscientes de los peligros de una comunicación fragmentada y se esfuerzan por conseguir una coherencia en toda forma de comunicación tanto interna como externa.

La comunicación corporativa incluye a la comunicación de marketing, la comunicación organizativa y la comunicación de dirección. Sería una organización en la que varios especialistas en comunicación - que trabajan desde una organización estratégica, mutuamente establecida - pueden integrar sus inputs de comunicación. La filosofía base que fundamenta la organización, podría describirse como la que dirige la política de la comunicación de la compañía desde dentro del triángulo "estrategia corporativa - identidad corporativa - imagen empresarial". Representantes de varias especialidades en comunicación asesoran el desarrollo de puntos de partida comunes (PPC); los cuales están directamente relacionados con la estrategia de la comunicación acordada para la implementación de la identidad corporativa real deseada, y para la base de la imagen de la empresa.²⁷

²⁷Cees Van Riel Comunicación Corporativa, Prentice Hall, Madrid, 1997

2.1. Desarrollo de la comunicación de la organización

La comunicación ha ido alcanzando el estatus de herramienta de gestión valiosa, si no indispensable, junto con las obligaciones que tal estatus conlleva. Los directores de comunicación, según los resultados de un reciente estudio del ConferenceBoard(EEUUy Canadá), que compara los resultados 10 años atrás, ya no son meros "conductos de información", sino que desempeñan el papel de asesores estratégicos de la gerencia (Troy, 1993). La comunicación, junto con la gestión financiera, la gestión de producción, y la gestión de recursos humanos, espera contribuir al logro de los objetivos de la empresa. El papel de la comunicación en dicho proceso se resume brevemente como: "el que profesionalmente realiza la *función ventana* y la *función reflejo*". La expresión "función ventana" hace referencia a la preparación y ejecución de la política de comunicación, cuyos resultados son mensajes que representan todas las facetas de la organización de forma clara e interesante. Los resultados anticipados de la representación son los cambios deseados por la empresa a nivel cognitivo, afectivo, y conativo, en aquellos públicos objetivo con los que se pretende establecer y mantener una relación. La "función reflejo" hace referencia a la supervisión de los cambios en el entorno relevantes y a la "anticipación" de sus consecuencias en la política de comunicación de la empresa: por ejemplo, construir y proyectar una imagen entre los accionistas y agentes del mercado financiero dando a conocer los objetivos alcanzados (p. ej. cuotas de mercado), el desarrollo de futuras tendencias, y, en particular, el estar al corriente en cuanto a los cambios dentro de la organización.²⁸

2.2. Comunicación corporativa: integración de tres formas de comunicación

Existen tres formas principales de comunicación en organizaciones que desempeñan las funciones anteriormente mencionadas. La forma más importante de comunicación es la *comunicación de dirección*, es decir, la comunicación entre la dirección y los públicos objetivo internos y externos. En este sentido, "dirección" hace referencia a cualquier persona autorizada a ejercer una influencia, tanto interna como externa, en los accionistas y agentes financieros, y, de esta

²⁸Cees Van RielComunicación Corporativa, Prentice Hall, Madrid, 1997

forma, acceder a los recursos esenciales para la empresa. Un ejemplo puesto en práctica sería la "gestión del boca-oreja", evidentemente dirigida a los públicos objetivo internos; o, de nuevo, la influencia del director como representante de la empresa, (en sus intervenciones) en conferencias, entrevistas y actos similares.

Las empresas han contratado a especialistas en el campo de la comunicación de marketing y de la comunicación organizativa para supervisar tales funciones. Las empresas (especialmente financieras) dan mayor importancia a la *comunicación de marketing*: publicidad, marketing directo, venta personal, patrocinio, etc. Igualmente se distingue varias formas de *comunicación organizativa* dependiendo del tamaño, la diversidad y la susceptibilidad en las relaciones con públicos objetivo específicos: relaciones públicas (RP), relaciones con las Administraciones Públicas, relaciones con el inversor, *comunicación ambiental*, publicidad corporativa, comunicación interna, etc.

Hasta hace poco tiempo, la comunicación era territorio exclusivo de los departamentos de "relaciones públicas" y "comunicación de marketing". Sin embargo, en la actualidad se observan "nuevas" formas de comunicación *dentro del* campo de las arcas funcionales, tales como la "gestión financiera" (relaciones con el inversor), la "gestión de producción" (es decir, *la comunicación ambiental*) y la "dirección del personal" (comunicación con el mercado de trabajo), los cuales se comunican con públicos objetivo internos y externos, aparentemente fuera de la esfera de influencia de los departamentos de comunicación "tradicionales".

En la práctica, la amplia variedad de "fuentes" de comunicación internas pueden conducir a manifestaciones externas fragmentadas, a veces, incluso contradictorias, de la empresa (entendida como un todo). Las organizaciones son muy conscientes

del peligro de la comunicación fragmentada. Temen la trascendencia de estos "incidentes", que podrían dañar su reputación, y desean prevenir que la eficacia y eficiencia del esfuerzo de la comunicación integral esté en peligro. Por tanto, queda patente la posibilidad de observar una tendencia al esfuerzo por conseguir una mayor coherencia entre toda forma de comunicación interna y externa. Dicho esfuerzo hacia la coherencia se basa en el supuesto de que la política de comunicación coherente contribuye positivamente a una imagen favorable de cada elemento individual, quien, a su vez, trabaja positivamente para contribuir a

la correcta actuación de la empresa. Una reputación corporativa favorable no es un objetivo aislado sino una condición necesaria (por tanto, el medio) para crear una sólida base comercial desde la cual se logrará el éxito (en el sentido más amplio de la palabra) de la empresa. En este último punto, hay evidencia empírica contemporánea en estudios, llevados a cabo recientemente, sobre la relación entre los logros de la empresa y su reputación. .

Hipótesis en Fombrun y Shanley (1989) y Maathuis (1993)

Hipótesis	Fombrun y Shanley	Maathuis
1. Amayor rentabilidad previa de una empresa, mejor reputación.	Confirmado	Confirmado
2. Amayor riesgo de rentabilidad previa de una empresa, peor reputación.	Confirmado	Confirmado
3. Amayor riesgo de mercado monetario de una empresa, peor reputación.	No confirmado	Confirmado
4. A mayor dividendo de productividad monetaria de una empresa, peor reputación.	Confirmado	No confirmado (indicio de lo contrario)
5. Amayor visibilidad de cobertura monetaria de una empresa, mejor reputación.	Contrario a confirmación	No confirmado (indicio de dependencia en situación económica)
6. Amayor alcance no negativo, de cobertura monetaria de una empresa, mejor reputación.	No confirmado	Confirmado
7. Cuanto más importante sea La empresa, mejor reputación.	Confirmado	Confirmado
8. Amayor intensidad de publicidad de una empresa, mejor reputación.	Confirmado	Sólo confirmado para compañías de alta familiaridad

Puede observarse que la comunicación es una herramienta de gestión utilizada en muchas áreas de organización, aparte de las relaciones públicas y el marketing. Sin embargo, esto no implica necesariamente la contratación de un gran número de especialistas en comunicación para las diferentes áreas de gestión. En la práctica, varias funciones de comunicación son asignadas a personal de estos departamentos como tarea subsidiaria especializada; en ocasiones, incluso como tarea principal. Los especialistas en *comunicación ambiental*, comunicación con el mercado de trabajo, o relaciones con el inversor, por ejemplo, generalmente operan de manera individual dentro de sus respectivas arcas. Actividades especializadas como éstas raramente llevan a la creación de nuevos departamentos de comunicación dentro de la empresa.

Generalmente, no son necesarios muchos empleados para las nuevas especialidades de comunicación. Sin embargo, esto no significa que sean menos importantes en comparación con otras actividades de comunicación de la empresa. Muy al contrario, el creciente número de fuentes internas de comunicación parece conducir, en la práctica, a una fragmentación del output total de comunicación de la empresa, y, en ocasiones, incluso a contradicciones. Los diferentes especialistas en comunicación tienden, de manera lógica, a anteponer los intereses de su departamento a los intereses estratégicos de la organización.

Por pura coincidencia, o, como resultado desafortunado de combinaciones de circunstancias, esto puede llevar, en ocasiones, a situaciones difíciles, como las recientemente experimentadas por las empresas holandesas Vendex y BAT. En ambos casos, se enviaron mensajes contradictorios sobre la empresa (el mismo día, y en el mismo periódico *HetFinancieeleDagblad*). En cada caso, los dos mensajes tenían las mismas posibilidades de atraer la atención, uno por su especial interés, y el otro por sus impresionantes declaraciones. La empresa Vendex, propietaria de la cadena de grandes almacenes V&D, anunció: "La V&D del futuro le ofrece mayor variedad y calidad", añadiendo, "V&D está a su servicio". Por desgracia, las primeras planas de todos los periódicos a nivel nacional anunciaron próximas reducciones sustanciales del personal de la empresa y, por tanto, señalaron que habría menos empleados disponibles para llevar a cabo tales promesas.

La empresa tabacalera BAT puso un anuncio en *HetFinancieeleDagblad*. De nuevo apareció un mensaje menos optimista en la primera plana del periódico, que hacía constar que 123 empleados de BATAmsterdam perderían su empleo.

Los mensajes incongruentes de Vendex y BAT atrajeron mi atención al mismo tiempo. Estas empresas no son las únicas en sufrir tales contratiempos. Dichos ejemplos deben tomarse como prueba de que incidentes de este tipo ocurren más a menudo de lo que se podría esperar. Si hoy le ha ocurrido a Vendex y a BAT, mañana podría ocurrirle a cualquier otra empresa. La única manera de evitar contradicciones de este tipo sería mediante un esfuerzo intencionado por armonizar la comunicación de todas las fuentes dentro de la empresa.²⁹

²⁹Cees Van RielComunicación Corporativa, Prentice Hall, Madrid, 1997

2.3. Comunicación corporativa

Por esta razón, las empresas se esfuerzan en reducir el *output* de comunicaciones fragmentadas, y en armonizar toda forma de comunicación interna y externa. Esto sólo puede lograrse si la empresa produce todas sus comunicaciones dentro de un marco común consistente. Las diferentes formas de comunicación sólo pueden ser coordinadas si todo el personal involucrado gozara de libertad y motivación suficiente. En términos prácticos, esto significa que los representantes de los diferentes departamentos de marketing y relaciones públicas, y los especialistas en comunicación de las distintas áreas de gestión, deben acordar una política marco dentro de la cual la coordinación sea posible. La acción hacia la armonización procede del supuesto básico de que una política de comunicación coherente facilita el proceso de creación de una imagen favorable de la empresa a los ojos de los principales públicos objetivo.

El creciente interés de la comunicación corporativa debe observarse en el contexto de los desarrollos descritos anteriormente. El presente libro ofrece un marco basado en los conceptos de comunicación corporativa y en el análisis, estudiado en profundidad. Se intentará demostrar cómo este marco puede usarse para armonizar toda forma de comunicación interna y externa, con el objetivo de mejorar las posibilidades de la empresa de crear - y mantener - una imagen favorable en todos los frentes.

En la práctica, la comunicación toma muchas formas. En las organizaciones, "relaciones públicas" y "publicidad", son los términos más antiguos utilizados para denominar formas particulares de comunicación; aún se siguen utilizando con frecuencia. Sin embargo, ya no son los únicos que aparecen en la *denominación de trabajo* de los empleados de comunicación. La conveniencia de esta tendencia está abierta a debate; empíricamente, parece que las áreas originales de operación de ambas, relaciones públicas y marketing, se han ido ramificando en subdivisiones especializadas.

A primera vista, parece que en lo referente a la comunicación de marketing, la subdivisión en áreas especializadas no es trascendental en cuanto a sus consecuencias. Esto es debido a que todos los elementos del mix son, en última instancia, responsabilidad del director de marketing. Sin embargo, la subdivisión de lo que en un principio eran las relaciones públicas, puede tener efectos adversos. No

hay nadie -fuera de la dirección general- que tenga la responsabilidad en última instancia, tanto de la política de comunicación como de la comunicación en sí, excepto en el caso de la promoción de ventas. Esto impide la resolución de conflictos internos.

En el presente libro, las tres formas principales de comunicación corporativa son descritas como "comunicación de marketing", "comunicación organizativa", y "comunicación de dirección". La "comunicación de marketing" se usa como término general para cubrir la publicidad, las promociones de ventas, el marketing directo, el patrocinio, las ventas personales, y otros elementos (de comunicación) del mix. La "comunicación organizativa" cubre las relaciones, los relaciones con las Administraciones Públicas, las relaciones con los inversores, la comunicación con el mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la *comunicación ambiental*, y la comunicación interna.

Los siguientes puntos contienen un esquema resumido de estas tres formas básicas de comunicación corporativa.³⁰

2.4. Comunicación de dirección

Los directores desempeñan funciones clave en las organizaciones. La dirección es a menudo descrita como la que "lleva a cabo el trabajo a través de otras personas". Esto incluye funciones de planificación, organización, mando, coordinación, y control. La dirección sólo es posible con el consentimiento de aquellos a quienes se dirige. Dicho de otra forma, no se puede dirigir a nadie que no quiera ser dirigido. Como consecuencia, uno de los papeles del director es el de convencer continuamente a cada subordinado de que las metas de la organización son deseables. Por tanto, la comunicación es esencial para una organización, no sólo para transmitir autoridad, sino también para lograr la cooperación.

La responsabilidad de la comunicación alcanza a todos los niveles de una organización. No sólo los directores gerentes, sino también los mandos intermedios y los ayudantes de dirección, utilizan la comunicación para alcanzar los resultados deseados, tales como:

³⁰Cees Van Riel *Comunicación Corporativa*, Prentice Hall, Madrid, 1997

- A. desarrollo de una visión compartida de la empresa dentro de la organización;
- B. establecimiento y mantenimiento de la confianza al liderazgo de la organización; inicio y dirección del proceso de cambio; y
- C. dar poder y motivación a los empleados.

De forma externa, la dirección (especialmente la del Director General) debe poder comunicar la visión de la empresa para ganar el respaldo de los Stakeholders. Varios autores tienden a ser críticos en cuanto a la eficacia de la comunicación por parte de la dirección. De todas formas, cada vez más gente está convencida de que el éxito de la organización a menudo depende de la buena comunicación de la dirección. Como consecuencia, hay una creciente necesidad para una mejor comunicación.

La mayoría de los autores, tanto en el ámbito académico como en el de la gestión, subraya el destacado papel del Consejero Delegado. El American Pincus define cuatro principios de comunicación (interna) para el Consejero Delegado.

Además del papel "simbólico" del Consejero Delegado, los mandos intermedios y los ayudantes de dirección juegan un papel importante en la comunicación.

La comunicación es demasiado importante para el éxito organizativo como para dejarla exclusivamente en manos de la dirección. Son necesarios expertos, también comunicación de marketing como organizativa, para respaldar a la dirección en la mejora de la eficacia de sus responsabilidades de comunicación desarrollando y suministrando los programas para incrementar la participación de los empleados, y obtener el respaldo de los accionistas. Los directores generales jamás deberán contratar a expertos en comunicación como panacea de la comunicación organizativa: tal especialista en comunicación se convertirá rápidamente en el residente experto, causando en el equipo de directores el presentimiento de que ya no deberán preocuparse del problema. El peligro está, desde luego, en que es absurdo esperar que una persona (o un departamento) que actúa desde una única posición, resuelva un problema que afecta a toda la organización. Esta clase de ideal para remediar los males de la organización no librerá a nadie de la organización de su propia y verdadera responsabilidad en la comunicación, más de lo que librería la presencia de un

director de formación, a cada director de sus responsabilidades de formación dentro de su departamento.³¹

2.5. Comunicación de marketing

A menudo se ve en las publicaciones más conocidas sobre comunicación de marketing, una distinción entre el mix promocional y el mix de relaciones públicas (Verhage y Cunningham, 1989). Floor y van Raaij (1993) y Gusseklo (1985) distinguen entre el mix de comunicación corporativa y el mix de comunicación de marketing. La comunicación de marketing contiene, principalmente, aquellas formas de comunicación que apoyan las ventas de bienes o de servicios.

Casi todos los que han escrito sobre el tema ven a la publicidad como elemento dominante en el mix de comunicación de marketing o, por lo menos, como el más destacado. Rossier y Percy ven a la publicidad como un proceso de persuasión relativa indirecta, basado en la información sobre los beneficios del producto, diseñado para crear impresiones favorables que "lleven" a la compra de un producto. Se considera a la promoción de ventas como actividades adicionales a la publicidad, *por encima de los medios* de publicidad, que apoyan al representante de ventas y al distribuidor. El marketing directo es actualmente una de las partidas crecientes dentro de los gastos de marketing. Knecht y Stoeling lo describen como una forma de publicidad directa distribuida de manera personalizada por correo. Los mismos autores describen el patrocinio como una actividad en la cual una institución (el patrocinador) otorga apoyo material (normalmente financiero) a una asociación o individuo para la presentación de eventos deportivos o artísticos, u otros eventos similares, de interés para un público en particular, o (b) los organizadores de un acontecimiento cultural o deportivo, a cambio -como mínimo -de la mención de la marca.

El elemento en el mix, al cual se designa la mayor cantidad de dinero, es la venta personal, o la actividad directamente relacionada con la gestión de

³¹Cees Van Riel Comunicación Corporativa, Prentice Hall, Madrid, 1997

ventas. La característica distintiva de esta forma de comunicación de marketing es el contacto personal directo entre el vendedor y el futuro comprador, quien facilita la adaptación a las necesidades de cada cliente. La venta personal es definida por Kotler (1988) como una presentación oral en una conversación con uno o más futuros compradores con el objetivo de vender.

Varios autores ven a las relaciones públicas, adaptadas al marketing o, para utilizar el término de Kotler, la publicity como un instrumento de comunicación de marketing. Kotler define a la publicity como estimulación no-personal de la demanda de un producto, servicio, o unidad de negocio mediante la publicación de importantes noticias comerciales sobre él en un medio de publicidad, u obteniendo su presentación favorable en radio, televisión u otro medio, no pagada por el patrocinador.

La mayor parte del presupuesto de la comunicación total de la empresa, emplea en la comunicación de marketing. Considerando las enormes cantidades de dinero en cuestión, es inevitable que se disponga de una mayor cantidad de información, tanto para aspectos cualitativos como para aspectos cuantitativos de comunicación de marketing. Dicha información incluye datos financieros (p. ej. gastos en publicidad), información sobre los públicos objetivo (p. ej. perfiles de consumo de medios), y datos de la calidad de agencias externas (p. ej. agencias de publicidad), que proporcionan servicios a la empresa relacionados con las diferentes formas de comunicación de marketing.

El tema de la comunicación de marketing interesa a los círculos académicos de todo el mundo, no tanto como disciplina independiente, sino también como componente lógico del marketing dentro de los programas de negocios, es decir, de la administración de empresas. Un gran número de investigadores trabajan en este campo por lo que no sorprende que los conocimientos de la comunicación de marketing hayan alcanzado un alto nivel "científico". Las contribuciones a publicaciones como *Journal of Advertising*, *Journal of Advertising Research*, *Journal of Marketing Communication* (nuevo), o el *Journal of Consumer Research* son tan especializadas, que pocos profesionales de la comunicación de marketing pueden o desean leerlos.³²

³²Cees Van Riel *Comunicación Corporativa*, Prentice Hall, Madrid, 1997

2.6. Comunicación organizativa

La "comunicación organizativa" es usada aquí como término general que incluye las relaciones públicas, las relaciones con las Administraciones Públicas, las relaciones con el inversor, la comunicación del mercado de trabajo, la publicidad corporativa, *la comunicación ambiental* y la comunicación interna. Denota un grupo de actividades comunicativas heterogéneas que sólo tienen unos pocos puntos en común.

La característica más importante que tienen en común es, sin duda, que toda forma de comunicación organizativa está dirigida, ante todo, a los llamados "públicos objetivo", es decir, a los públicos con los cuales la organización tiene una relación interdependiente, normalmente indirecta. Al contrario que en la comunicación de marketing, las distintas formas de organización comunicativa son menos directos en sus intentos de influir en el comportamiento de los públicos de los que depende la organización. Ejemplos de dichas relaciones son aquéllas que se mantienen con por decirlo de alguna manera, las Administraciones Públicas (quienes pueden ejercer el poder de aprobar regulaciones desfavorables a la organización), o con periodistas financieros. En el trato con estos públicos (funcionarios o periodistas financieros).

Deben emplearse formas generalmente aceptadas en otras áreas de actividad de la comunicación de marketing, por ejemplo, amplias referencias a los beneficios de los productos. Un enfoque corporativo obtendrá mayor eficacia. De todas formas, queda claro para los interesados que cualquier forma de comunicación utilizada por la empresa deberá esforzarse por crear para sí la posición más favorable posible.

Otra característica de toda forma de comunicación organizativa, en el sentido en que el término es utilizado en el presente libro, es que las diferentes formas de comunicación que manifiesta, permanecen firmemente arraigadas dentro de la organización. Evidentemente, no todas se encuentran dentro del área de gestión del departamento de marketing. Desde este punto de vista, la comunicación organizativa podría describirse como toda forma de comunicación utilizada por la organización fuera del campo de la comunicación de marketing. En muchas empresas, la mayoría de las formas de comunicación organizativa ya mencionadas, se encuentran dentro del marco de actividad del departamento de

relaciones públicas. Hay una gran diferencia en la manera en que las empresas incorporan la comunicación organizativa dentro de la estructura organizativa. El esquema organizativo de una empresa imaginaria muestra cómo, en la práctica, muchas formas de comunicación organizativa pueden desarrollarse fuera del departamento de RRPP. Esto ocurre cuando surge la necesidad, en un área funcional, de una forma especial de comunicación dirigida a un "público objetivo organizativo afín" identificado. La causa inmediata de este "desarrollo externo" es la imposibilidad, basándose en el contenido, o en la estrategia, de incorporar el nuevo requisito de comunicación reconocido, dentro del ya existente departamento de RRPP. Podría ser, por ejemplo, estratégicamente importante dirigirse a un nuevo segmento objetivo a través de un departamento creado específicamente para satisfacer sus necesidades. En cuanto al contenido, a menudo se dice que una determinada modalidad de comunicación puede explotarse mejor si está bien arraigada dentro de un área funcional relevante. Las relaciones con los inversores, por ejemplo, podrían dirigirse desde el departamento financiero, o podría unirse la comunicación con el mercado de trabajo a la gestión de recursos humanos. Otro argumento, basado en el contenido, es la necesidad de armonizar el mix de herramientas de gestión disponible, incluyendo la comunicación, dentro de un área funcional, para así conseguir las metas de la empresa lo más eficazmente posible.

En contraposición al estado de la comunicación de marketing, hay una escasez de información en la comunicación organizativa a nivel agregado. En algunas empresas y organizaciones no lucrativas, esto es cierto incluso a nivel doméstico, al micronivel individual de la organización en sí. Tal información disponible deberá observarse en perspectiva. En primer lugar, y, ante todo, está claro que la información relacionada con la comunicación organizativa es bastante inferior a aquéllas relacionadas con la comunicación de marketing. Esto se aplica tanto a las finanzas como al personal.

Haciendo un cálculo aproximado, las partidas, tanto para finanzas como para personal, son como mucho una quinta parte de las de la comunicación de marketing. En los círculos académicos mundiales, la comunicación organizativa recibe, por lo menos, tanta atención como la comunicación de marketing. Hay, sin embargo, una diferencia significativa. En la práctica, la fragmentación de la comunicación organizativa lleva a un enfoque distinto en diferentes disciplinas

académicas. En las Universidades anglosajonas, se le concede mayor importancia a las relaciones públicas, a menudo en la forma de una asignatura en periodismo; o a la comunicación organizativa, como parte de un programa de ciencias sociales.

Los publicaciones más destacados en el campo de la comunicación organizativa se dedican, principalmente, a las relaciones públicas y a la *ciencia de la comunicación*. Dentro de los más importantes se incluyen, *PublicRelationsReview*, *PublicRelationsQuarterly*, *Journal of Business Communication*, y *Management CommunicationQuarterly*. Así mismo, también pueden encontrarse importantes artículos en publicaciones académicas de "gestión" tales como, *LangRangePlanníng*, *Journal of Business Strategy*, y *Sloan Management Review*.³³

2.7. De la fragmentación a la armonización

Las organizaciones saben que la comunicación como función no está del todo explotada. El aumento de varias formas "nuevas" de comunicación, ha traído consigo una tendencia a que la cantidad de actividades de comunicación no sea mayor que la de sus partes integrantes. Muchas empresas se están dando cuenta de que la suma de todas sus actividades de comunicación interna y externa crea una impresión fragmentada, con las inevitables consecuencias que ello conlleva para la imagen de la empresa. Por esta razón, las empresas se están esforzando en mejorar la coordinación de su comunicación.

Se ha abordado este problema por diferentes vías. Las bases del desarrollo de una política para mostrar una imagen consistente de la empresa a los públicos objetivos, comenzó en los años 30 con la introducción de "manuales de estilo corporativo", que ofrecían pautas claras y coherentes sobre el diseño corporativo. Entre los especialistas en comunicación de marketing, esto ha llevado al estudio sobre la necesidad de una comunicación integrada.

Los especialistas en RRPP enfocaron el problema volviendo a considerar la naturaleza y las limitaciones de su propia esfera de actividad. Este proceso llevó a la

³³Cees Van RielComunicación Corporativa, Prentice Hall, Madrid, 1997

conclusión de que cada elemento de la comunicación que no esté directamente dirigido a promocionar ventas, deberá formar parte de la función (coordinada) de relaciones públicas.³⁴

2.8. Búsqueda de coordinación en la comunicación organizativa

Existe una búsqueda de coordinación entre diferentes formas de comunicación interna y externa dentro del campo de la comunicación organizativa, al igual que ocurre en marketing. El enfoque se ha llevado a cabo de dos maneras diferentes. En primer lugar, en un intento por conectar las políticas de comunicación internas y externas, mediante la introducción de un simbolismo común. Ya existía una larga tradición de unificación de simbolismo corporativo manifiesto en el "manual de estilo corporativo". Esto llevó a una imagen uniforme en términos de logotipos, estilo corporativo, etc.

Menos reciente, y menos evidente, es el paso hacia la integración y ajuste entre las diferentes formas de comunicación generadas por la organización como un todo. Existen varias razones para esta lenta evolución. En primer lugar, el proceso histórico de división de la comunicación organizativa, en una amplia variedad de formas que no siempre están preparadas para la coordinación, o no se es capaz de hacerlo. En segundo lugar, hay muchos conflictos de interés, tanto a nivel personal (perspectivas de futuro), como a nivel corporativo. Sin embargo, existe evidencia reciente de cambio, ya que, cada vez con mayor frecuencia, se intenta coordinar las actividades de los diferentes especialistas en comunicación. El autor finlandés, Aberg, afirma que toda actividad de la comunicación dentro de una organización debe estar integrada para poder alcanzar los objetivos y metas de la organización. Según Aberg, la comunicación tiene cuatro funciones dentro de la organización: "apoyar las operaciones centrales internas y externas" (regular), definir a la organización y orientación del producto (persuadir), informar al público interno y externo (informar), y socializar a los individuos en la organización (integrar). Para Aberg, "comunicación total" significa que estas cuatro formas de comunicación deben coordinarse para que la comunicación contribuya eficazmente a conseguir los objetivos de la organización.³⁵

³⁴Cees Van Riel Comunicación Corporativa, Prentice Hall, Madrid, 1997

³⁵Cees Van Riel Comunicación Corporativa, Prentice Hall, Madrid, 1997

2.9. Orquestación de toda forma de comunicación corporativa a través de los puntos de partida comunes

El esfuerzo por conseguir una mayor coordinación en la comunicación total surge de los especialistas en el campo del diseño (*real* al logotipo de la empresa), y, algo después, de los especialistas en el campo de la comunicación de marketing. En efecto, desde los años 50, éstos últimos dan importancia a la necesidad de crear mayor coherencia en la comunicación total de las empresas, con la ayuda de la integración de forma y contenido de todo mensaje comercial de la empresa. Especialistas en comunicación organizativa, en especial los especialistas en el campo de la información pública, intentan lograr dicha coherencia mediante el perfeccionamiento de la coordinación de los objetivos de la empresa y los objetivos de la comunicación.

Desde la perspectiva de la comunicación corporativa, toda forma de comunicación es considerada para la potencial orquestación hacia la coherencia total. La filosofía base que fundamenta esta idea podría describirse como la que dirige la política de comunicaciones de la empresa desde dentro del triángulo "estrategia corporativa - identidad corporativa - imagen corporativa". Los representantes de las diversas especialidades en comunicación desarrollan en conjunto los "puntos de partida comunes" (PPC), derivados directamente de la estrategia de comunicación elegida, a su vez consecuencia de la identidad corporativa real y deseada de la empresa, y de la imagen de la empresa.

Aunque habrá diferencias en cuan exactos son estos PPC en algunas empresas, cada empresa podrá identificar los "puntos de partida comunes": dicho de otro modo, las áreas establecidas por cada unidad-departamento..., implicada en la comunicación de la empresa, y no por una clase de "oficina principal". Tales "puntos de partida" existen en cualquier organización, y pueden usarse como base para el logro de los objetivos de la política de comunicación, incluso dentro de las áreas individuales y específicas del conocimiento comunicativo. Además, el trabajo dentro de los parámetros acordados de manera consensuada, o del conjunto de "longitudes de onda", no implica necesariamente una absoluta uniformidad. Es posible desviarse de la "longitud de onda" si lo requiere una buena razón. De ocurrir así, las medidas a seguir deberán acordarse consensuadamente, y por adelantado.

Se considera a los PPC como valores centrales que funcionan como base para llevar a cabo cualquier clase de comunicación prevista por una organización. Es útil establecer los PPC para crear prioridades claras, es decir, para facilitar un definitivo control y evaluación de la política integral de comunicación. Un perfecto equilibrio de comunicación entre la matriz y las unidades de negocio (UN) por un lado, y, por otro, entre las UN mismas, no puede darse al unirse a los PPC, sino al adaptar los PPC a las distintas divisiones donde la empresa desea basar los puntos en común de su propia política de comunicación. Partiendo de una base de experiencia reciente de la empresa, el seguimiento de este procedimiento permite el desarrollo de unas pautas para la actividad total de la comunicación de la empresa. Para crear dichas pautas, que permitan una clara "transmisión" en la "longitud de onda" de la política de comunicación en las UN, y a nivel corporativo, es necesario seguir tres etapas:

1. Traducción de la estrategia en PPC a nivel general.
2. Delineación de los PPC por los representantes de cada UN con respecto de su propio nivel organizativo, indicando lo que desean *Prometer* a las categorías más importantes de los públicos objetivo; cómo desean *Evidenciarlo*, y en qué *Tono* de voz desean comunicar el mensaje (PET).
3. Finalmente, llevar a cabo el plan de forma más específica, indicando cada división para las diferentes clases de públicos objetivo: lo que esa división quiere que conozcan los públicos objetivo, (*Conocimiento*), que sientan (*Actitud*) y que hagan (*Comportamiento*), tanto con respecto a toda la empresa como con respecto de la UN individual. Esto se denomina sección CAC de implementación de los PET.³⁶

2.10. Enfoque de interés de la comunicación corporativa.

2.10.1. Naturaleza del campo

La comunicación corporativa toma en cuenta, tanto el total de la comunicación de marketing como la amplia gama de formas de comunicación organizativa y "comunicación de dirección". La comunicación corporativa es, principalmente, el enfoque

³⁶Cees Van Riel Comunicación Corporativa, Prentice Hall, Madrid, 1997

que varios especialistas en comunicación - que trabajan desde un marea estratégico mutuamente establecido - pueden adoptar para coordinar sus propias actividades de comunicación. Con esto no se pretende crear otro departamento nuevo de comunicación, ni reemplazar al ya existente. Sin embargo, la filosofía de la comunicación corporativa implica el derribo de las "murallas chinas" entre (y, a veces, incluso "dentro de") las tres formas de comunicación anteriormente señaladas. La comunicación corporativa es, ante todo, "corporativa"; sólo a veces, y con posterioridad, abarca "comunicación"; dicho de otro modo, los especialistas en comunicación deben centrarse primero en los problemas de la organización como un todo (corpus) y, sólo después, observar las funciones de comunicación implícitas y explícitas con respecto de la contribución a la realización de los objetivos de la empresa.

Durante los últimos quince años, se ha ido aceptando la filosofía de la comunicación corporativa, primero por la dirección, y después por los especialistas en comunicación. Sin embargo, las consecuencias concretas de este aumento de aceptación, difieren considerablemente en sus etapas iniciales (de finales de los 70), de las etapas presentes. En la fase inicial, la comunicación corporativa era una "invención" de los asesores.³⁷

Siguiendo los modelos británicos, surgieron asesores (ínter)nacionales para ofrecer sus servicios de comunicación corporativa. Su oferta encontró compradores disponibles en grandes empresas y, más tarde, en instituciones gubernamentales. Sin embargo, en nueve de cada diez veces, su asesoramiento llevó a una campaña de imagen corporativa, seguida de un asesoramiento sobre la forma de alcanzar la uniformidad en la política de la comunicación. Por esta razón, la comunicación corporativa llegó a ser sinónimo, en un principio, de promoción de la imagen corporativa y de realización de un alegato estándar para la introducción de una "identidad monolítica".

Poco a poco, ambos, asesores y clientes, adquirieron una percepción de los antecedentes de la imagen corporativa, es decir, de la naturaleza de la estrategia corporativa, la identidad corporativa y la heterogeneidad del contexto del entorno en el que opera la organización. Esto pronto les llevó a darse cuenta de que no siempre es favorable, ni práctico, el estimular la "uniformidad" en toda política de

³⁷Cees Van Riel Comunicación Corporativa, Prentice Hall, Madrid, 1997

comunicación.

Desde un principio, los asesores fueron víctimas del poder de persuasión de sus propios argumentos. Tras el amplio reconocimiento de sus puntos de vista por las organizaciones, y después de reducir las murallas entre la comunicación organizativa y la de marketing (por ejemplo, mediante la creación de comités directivos en los que se desarrollaba una política de comunicación común), los clientes concluyeron, y con razón, que eran ellos quienes debían desempeñar un papel principal en la instrumentación de la comunicación total. Esto no significaba que los asesores perdían importancia. Sin embargo, su parte, al igual que la de otros especialistas internos de las empresas, no sería la de solista. Las actividades, presentes y futuras, en el campo de la comunicación corporativa tendrán, por definición, que ejecutarse mediante un conjunto de especialistas. La gestión, sin embargo, recaerá en el cliente.

Desde esta perspectiva, hay un claro cambio en la importancia de las consecuencias de aceptación de la filosofía de la comunicación corporativa. En los años 90, no solamente se requiere una imagen "simple" (importancia de la orientación externa), sino también un número mayor de tareas directamente internas, ampliamente descritas por Luscure como posesión de la "capacidad de diagnóstico y alteración" para estimular a todos aquellos involucrados internamente en cooperar y trabajar según el interés general de la empresa, más que la simple asistencia a su propio subsector.³⁸

2.10.2. Responsabilidades centrales de la comunicación corporativa

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

- A. desarrollar iniciativas para minimizar las discrepancias no-funcionales entre la identidad deseada y la imagen deseada, teniendo en cuenta la interacción "estrategia-imagen-identidad";
- B. desarrollar el perfil de la "empresa tras la marca";
- C. indicar quién debe hacer qué tarea en el campo de la comunicación para formular

³⁸Cees Van Riel Comunicación Corporativa, Prentice Hall, Madrid, 1997

y ejecutar los procedimientos efectivos que faciliten la toma de decisión sobre asuntos relacionados con la comunicación.

La comunicación corporativa debe entenderse como una nueva visión del rol de la comunicación, tanto dentro de la organización como en las interrelaciones entre la organización y su entorno. Esto no implica que sea necesario otro departamento de comunicación dentro de la organización, y el objetivo no es el de reemplazar a los departamentos de comunicación ya existentes, como el de relaciones públicas.

Esto sería ilógico, de acuerdo con lo anteriormente expuesto. Mi propio punto de vista es que la comunicación corporativa no es una nueva profesión, sino una nueva forma de entender la comunicación. De igual modo, es necesario que la ya existente profesión de comunicación se beneficie de las recientes perspectivas desarrolladas por la comunicación corporativa. También sería útil que todos los especialistas en comunicación aplicaran las ideas básicas de comunicación corporativa en sus propios campos. Esto significaría dar una mayor importancia a las perspectivas de uno y otro que la que tenía en el pasado, tanto en el dominio de la teoría científica como en las técnicas y en los métodos prácticos. Tendría que haber una mayor voluntad de acercamiento a los interrogantes planteados por la comunicación desde un punto de vista interdisciplinar. Las bases originarias sobre la que los especialistas de la comunicación adquirían su experiencia, eran el marketing y la ciencia de la comunicación.

Pronto se verán obligados a crear una amplia gama de especialidades. Deberá prestarse mayor atención a las ciencias de la organización, la psicología y la gestión estratégica, y al desarrollo de un muro interdisciplinar para abordar los problemas de comunicación.

La perspectiva holística de la comunicación corporativa la convierte preeminente en un área de especial atención; podría situarse dentro del campo interdisciplinar. Durante décadas, la investigación y la formación en management internacional de la "administración de empresas" cubrían los temas centrales del campo sólo de pasada, y bajo diferentes títulos. Junto con la "comunicación corporativa", la "comunicación de empresa", y la "comunicación organizativa", forman conceptos frecuentemente no diferenciados. Los diferentes nombres que reciben, muestran que hay diferencia en cuanto a la importancia que tienen con respecto de la determinación dada por la investigación y la docencia en esta

área. La diferencia estriba, principalmente, en que la elección para su importancia se basa (a) en las habilidades necesarias para llevar a cabo con éxito las tareas de la comunicación, o en el desarrollo de teorías, y (b) en un enfoque holístico, o en la acentuación de una rama especializada de comunicación dentro de la organización. Si una de ellas se coloca a la cabeza, y nombra el eje-x y el eje-y según los dos pares mencionados anteriormente, entonces, en mi opinión, la práctica académica de la comunicación corporativa deberá clasificarse como holística más que como especialista, y como la que formula teorías más que como la que ejercita habilidades. Esta última clasificación en particular, plantea cuestiones críticas para las personas con experiencia práctica.³⁹

2.11. La tensión entre teoría y práctica

La necesidad y el conocimiento de la comunicación corporativa surge, principalmente, de la práctica comercial. Junto con el pionero trabajo de Blauw en Holanda, debemos prestar atención al importante papel de Olins en el Reino Unido y de los alemanes Birkigt y Stadler en los países de lengua alemana. Debido a sus aportaciones, los investigadores han tomado en serio el tema. La necesidad de los investigadores de profundizar en las perspectivas, y la necesidad de un apoyo concreto para resolver los problemas por personas con conocimiento práctico a diario, no necesariamente se complementan. Un fenómeno similar ha surgido en los campos de las relaciones públicas y el marketing. Con este precedente, uno podría predecir que algo similar ocurriría en el campo de la comunicación corporativa. Fundamentalmente, la aparición, en estos casos, de una lógica tensión (en ambos sentidos de la palabra). En mi opinión, actitudes críticas mutuas sólo pueden rendir producción para ambas partes. Los investigadores tendrán que intensificar sus esfuerzos para demostrar la relevancia práctica de sus investigaciones. Las personas con conocimiento práctico tendrán que esforzarse por dar a conocer las numerosas perspectivas disponibles, como consecuencia de la investigación de las situaciones de su propia empresa.

Opino que es necesario mantener a buen ritmo la investigación en progreso, aunque sin perder la visión de su conexión con la práctica. Pienso que la investigación

³⁹Cees Van Riel Comunicación Corporativa, Prentice Hall, Madrid, 1997

orientada a los problemas tendrá que servir como guía para la futura investigación en el campo de la comunicación corporativa. Con ello, espero que las personas sean pacientes con el conocimiento práctico con respecto del período de tiempo que lleva la obtención de resultados disponibles de dicha investigación.

El campo -como disciplina académica- está todavía muy verde, a pesar de la demostración de Rebel de que a comienzos del siglo veinte se prestaba atención a temas relacionados con "imagen", en particular por psicólogos (estereotipos, teoría esquemática, y "mapas cognitivos"), por científicos políticos (construcción de imagen de nuestro enemigo), y por investigadores de comunicación (como la composición de la orden del día). De todas formas, la confusión de los temas centrales de la comunicación corporativa no se ha resuelto todavía, y, además, no se ha llevado a cabo una investigación empírica a conciencia sobre la cual pudieran establecerse modelos explicativos y estructurales.

Sin embargo, existen varios indicios que llevan a enfrentarse al futuro con confianza. En primer lugar, hay una mayor profundidad en los estudios de varios autores, sobre todo en autores europeos, de la formación del concepto y la realización de los dos conceptos de "identidad corporativa e imagen corporativa". Además, otro desarrollo que se ha observado en los últimos diez o quince años, es que ambos conceptos, mencionados anteriormente, se han estudiado, por un lado, en relación entre sí, y, por otro, en conexión con la "estrategia corporativa".

La mayoría de los estudios realizados hasta ahora se clasifican bajo el título de "estrategia-identidad-imagen"; en otras palabras, pueden clasificarse bajo la A de tareas focales de la comunicación corporativa. Afortunadamente, ha comenzado una reciente investigación para adquirir perspectivas de la B (descripción de la empresa tras la marca) y de la C (organización de la comunicación). Se ha progresado mucho, especialmente en el campo del último tema.⁴⁰

2.12. Definición de comunicación corporativa

Pocos autores tienen la valentía de intentar definir la comunicación corporativa, con la excepción de las publicaciones holandesas de Blauw, y Thomas y Kleyn, cuya definición ya hemos citado. Blauw describe la comunicación corporativa

⁴⁰Cees Van Riel Comunicación Corporativa, Prentice Hall, Madrid, 1997

como: "el enfoque integrado de toda comunicación producida por una organización, dirigida a todos los públicos objetivo relevantes. Cada partida de comunicación debe transportar y acentuar la identidad corporativa.

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

Contraria a la descripción que he dado en una previa publicación, me inclino ahora a dar mayor énfasis a la meta última de la comunicación corporativa, que es la de crear una base positiva para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende. Por tanto, apoyo la siguiente formulación:

La comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende.

Siguiendo el ejemplo de Jackson, prefiero el término "comunicación corporativa" en lugar de "comunicación de la empresa". La preposición implica integración de métodos; sin ella, denota una función integrada de comunicación. Jackson señala:

Por cierto que hay que observar, que es comunicación corporativa sin "de". Cansado de que me llamaran para arreglar el cuadro de mandos de la empresa, recomendar la instalación de contestador automático o citarme con el vendedor de ordenadores, hace tiempo que adopté esta forma como la más exacta, y dejé las comunicaciones para los especialistas en telecomunicaciones. Es un punto que carece de importancia, pero con ello deseo aclarar la confusión.

No hace falta decir que no es el término mismo lo que es importante, sino el significado que se le concede. Sin embargo, hay que elegir una "etiqueta", y para el propósito del presente libro, se adapta el término "comunicación corporativa". El término es reconocido internacionalmente, y aparece regularmente en la literatura. Hay ciertas desventajas en el uso de este término, incluyendo la impresión que

pueda crear de que la comunicación corporativa es sólo relevante para las empresas. En cuanto a términos como "cultura corporativa" y "estrategia corporativa", el uso de la palabra "corporativa" en "comunicación corporativa", apenas indica un intento de unirse a la literatura sustancial internacional sobre el tema. El término "corporativa" no debe tomarse como adjetivo correspondiente de "empresa"; debe interpretarse en este contexto en relación con la palabra latina "corpus", que significa "cuerpo", o, en sentido figurado, "relacionado al todo".

Lo importante es que las ideas básicas a la comunicación corporativa, son relevantes, tanto para las empresas privadas como para el público y las organizaciones no-lucrativas. Por varias razones, las empresas se han dado cuenta, recientemente, de la necesidad de crear una imagen favorable. Como resultado, hay una tendencia a que la comunicación corporativa sea asociada, en especial, a las empresas. Sin embargo, ahora se presiona, cada vez más, a las instituciones subsidiarias y a los cuerpos gubernamentales, para que den buena cuenta de sí mismos, por lo que la necesidad de prestar atención a estos asuntos es, por lo menos, igual al de las empresas comerciales.⁴¹

⁴¹Cees Van RielComunicación Corporativa, Prentice Hall, Madrid, 1997

CAPÍTULO III

LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

3.1. CONTEXTO

Su nacimiento va ligado a la aparición de las instituciones. La comunicación institucional ha evolucionado desde las instituciones en las antiguas tribus nómadas, que unían esfuerzos para cazar. Conforme evolucionaban las sociedades iban creando sus propias instituciones que respondían a funciones muy diversas: de defensa, comerciales, religiosas, políticas, culturales, etc. Estas instituciones tenían un puesto en la sociedad y proponían ideas, modos de gobernar y valores. A lo largo de la historia ha variado el modo de difundir ideas en la sociedad, por ejemplo, Julio César ya ofrecía en *De Bello Gallico* y en otros escritos una visión particular de su Imperio que podría compararse con tipos de comunicación política e institucional de nuestros días, como la justificación de una intervención armada en un país.

La creación de la Imprenta fue el impulso decisivo para la propagación institucional de las ideas, presente en la sociedad desde sus orígenes, ya que tenía una enorme capacidad de difusión. Se aprovecharía la Imprenta para difundir de modo masivo las ideas y opiniones frente a los adversarios en situaciones de conflicto religioso o político. De hecho, el término propaganda, fue institucionalizado en 1622 con la creación de la Sacra Congregation de Propaganda Fide, que tenía la finalidad de propagar la fe católica en la recién descubierta América y contrarrestar el efecto del Protestantismo en Europa⁴².

Más adelante, con el crecimiento de la burguesía y el desarrollo mercantil, la imprenta mejoró sus posibilidades y nacieron los primeros periódicos y hojas volanderas, ligados a la información comercial y a la política: el primer periódico sería *La Gazette*, nacido en 1631, en Francia, con el apoyo de Richelieu y Luis XIII.

⁴²Antecedentes de la comunicación institucional
<http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TEFLIP/658.45-C576p/HTML/assets/downloads/page0034.pdf>

La prensa se desarrollaría progresivamente provocando que la difusión organizada de ideas adquiriera un papel cada vez mayor, primero en las guerras europeas, y más tarde en la Revolución francesa (1789), en el nacimiento de los Estados Unidos, en el desarrollo de los nacionalismos del siglo XIX y en la unificación de países como Italia (1870).

Adelantos científicos provocaron el descubrimiento de nuevos medios de comunicación con un potencial de difusión extraordinario: primero la radio, después la televisión y, más adelante, la tecnología digital o Internet. Estos medios configuraron una nueva sociedad, la sociedad de la información, dando vida a una cultura global y situando a los medios de comunicación en el centro del debate político, religioso, comercial e ideológico de todo el siglo XX. La comunicación institucional como disciplina surgió a mediados del siglo XX, ligada a la comunicación de empresas comerciales, que comenzaron a vender sus productos a gran escala -especialmente en Estados Unidos- y vieron la oportunidad de comunicarse con sus clientes de un modo masivo a través de las múltiples fórmulas comunicativas que ofrecían los nuevos medios.⁴³

3.2. CONCEPTOS RELACIONADOS

Es necesario distinguir la comunicación institucional de las relaciones públicas, el marketing, comunicación social y la publicidad. El marketing estudia los mercados para crear productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, y desarrolla programas de distribución y comunicación que permiten incrementar las ventas y satisfacer a los consumidores. La publicidad es una actividad, por la cual una institución claramente identificada, paga un importe económico por el emplazamiento de un mensaje en alguno de los medios de comunicación, con el fin de persuadir a una audiencia determinada. La comunicación social se enfoca más a los medios masivos. Las relaciones públicas, por su parte, se han entendido como la gestión de la comunicación entre una organización y los públicos sobre los que depende su desarrollo, particularmente los medios de comunicación, con la finalidad de conseguir una aceptación pública

⁴³Problemas De La Comunicacion Institucional 2012
<http://www.buenastareas.com/ensayos/Problemas-De-La-Comunicacion-Institucional/4908337.html>

De estas definiciones se desprende que tanto el marketing, como la publicidad y las relaciones públicas forman parte de la comunicación de una institución, al igual que otro tipo de relaciones que tiene la institución en el entorno social donde actúa. Desde la década de los ochenta los tres se han empleado de modo conjunto para transmitir mensajes unitariamente a públicos determinados.

Las relaciones sociales son una constante influencia entre personas, una mutua y beneficiosa persuasión sobre temas muchas veces intrascendentes, sin finalidades o intenciones manifiestas. La persuasión es, por tanto, fruto de la interacción y comunicación entre las personas y va unida necesariamente, de modo natural, al fenómeno comunicativo. El carácter persuasivo está presente en la comunicación institucional, el marketing, las relaciones públicas y la publicidad. En este contexto cabe situar a la comunicación institucional, ya que las instituciones, por el hecho de actuar y desenvolverse en una sociedad no pueden no comunicar. Al estar formadas por personas, tienen una vertiente comunicativa de la que no pueden prescindir. Se encuentran presentes en el diálogo social, influyendo y siendo influidas, persuadiendo y siendo persuadidas. Muchas veces no hay una intencionalidad específica detrás de cada proceso comunicativo, sino un mero diálogo. Por ello, puede existir persuasión sin que haya habido previamente un deseo explícito de influir con una finalidad precisa.

La comunicación y la difusión de ideas es algo connatural a la sociedad desde sus orígenes. La interacción de instituciones y personas en la sociedad, la mutua influencia, será positiva o negativa dependiendo de quienes interactúen entre sí. Lo que hace positiva o negativa una comunicación institucional es la identidad de la institución y los valores que defiende, el mensaje que transmite, el modo en que lo hace, la finalidad⁴⁴.

3.3. PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS

1. La comunicación institucional está relacionada con el marketing, la publicidad y las relaciones públicas, pero va más allá de las funciones realizadas por ellas, porque busca transmitir la personalidad de la institución y los valores

⁴⁴Deficiente comunicación de mercadeo procesadora de balanceados Probalben, y la reducción de ventas, en el segundo semestre del 2011. Tesis de grado.
<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1158/T%20036-2%20CS.pdf?sequence=2>

que la fundamentan La comunicación institucional tiene un carácter dialógico porque busca relacionarse con los miembros de la sociedad en la que está presente, tanto individuos como instituciones, contribuyendo al bien común a través de sus fines específicos.

2. No puede separarse la identidad de una institución, sus valores, del modo de comunicar. Su identidad debe estar en armonía con el contenido, con el modo y con la finalidad de su comunicación.
3. Las instituciones son responsables de sus acciones ante la sociedad y su comunicación debe tener muy en cuenta esa responsabilidad.
4. Existen tres posibles imágenes -que no siempre coinciden- en la comunicación de una institución: la imagen que se desea dar, la imagen real de la institución y la imagen percibida. Una buena comunicación institucional busca la armonía entre las tres imágenes procurando que se identifiquen, y evitando que la imagen que se comunica no corresponda con la realidad o que la institución sea percibida de un modo equívoco y que la percepción no coincida con la realidad.
5. La comunicación institucional no se identifica solamente con la información ofrecida por quienes coordinan las actividades comunicativas en la empresa. Hay un tipo de comunicación institucional formal que es la que realizan quienes han sido oficialmente designados para ello. Hay otro tipo de comunicación que es informal: la que transmiten quienes forman la institución con su modo de actuar y proceder, ya que aunque no estén investidos de autoridad son percibidos como parte representativa de la organización. Todo acto realizado por la institución tiene, por tanto, una repercusión social que muchas veces es interpretada por la sociedad como comunicación institucional.
6. La comunicación institucional tiende a gestionar todos los contactos comunicativos de la institución y sus miembros con los diversos públicos, sean públicos externos o internos.⁴⁵

⁴⁵ eficiente comunicación de mercadeo procesadora de balanceados Probalben, y la reducción de ventas, en el segundo semestre del 2011. Tesis de grado.
<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1158/T%20036-2%20CS.pdf?sequence=2>

3.4. PLANES DE COMUNICACIÓN

La comunicación institucional se realiza a través de un programa que requiere normalmente cuatro fases:

1. Investigación: es el estudio en profundidad de la institución y de los públicos con los que se relaciona, para detectar las carencias, las capacidades competitivas, los desafíos futuros y las posibles oportunidades.
2. Programación: creación de una estrategia comunicativa desarrollada en un periodo, tomando como base la información recogida en la fase anterior.
3. Realización: es la puesta en marcha efectiva de la estrategia programada, de acuerdo con los objetivos trazados.
4. Evaluación: es la valoración de los resultados obtenidos, confrontándolos con los iniciales objetivos del programa, en función de unos criterios establecidos previamente.

Es muy necesario la imagen positiva la aporta la comunicación institucional a la empresa una vez realizado su plan de comunicación. Es necesario cultivar una imagen adecuada y positiva (que la empresa sea conocida por sus aspectos positivos) para que cuando surja la crisis tengamos capacidad de respuesta y no sea la noticia desfavorable la única que exista en la mente del público. Una buena imagen es el motor de las ventas. El origen de un producto es a menudo tan importante como el producto mismo, dentro de un sector, el imponerse una Empresa como "referencia" es un objetivo muy importante. Las empresas cuya buena imagen se asocia a una buena reputación logran mejores resultados, que las que tienen mala reputación o carecen de ella. La coherencia, la homogeneidad, la repetición del nombre de la empresa, de su logotipo, de sus colores, de su estilo tipográfico, etc.

Contribuyen a crear la impresión de una empresa única y específica. Este modo de proceder mejora el rendimiento de la inversión sin multiplicar los costes.

3.5. PROBLEMAS EN COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

En ocasiones se producen crisis informativas ya que, en un plan de comunicación pueden surgir imprevistos. Estaríamos hablando de un hecho

informativo importante, con gran repercusión pública, difícil para la persona o institución de que se trate y que se presenta con la característica de información de patrón agudo, junto con las de excepcionalidad e incertidumbre, marcado por la escalada de los acontecimientos y que se constituye en foco de atención y tiene como consecuencia la persecución informativa. Sigue siempre unas fases: Preliminar, Aguda, Crónica y de Recuperación o fin de la crisis. Sus efectos se traducen en: Nerviosismo y desorganización, contradicciones entre las fuentes y situación de desbordamiento ante el exceso de demanda informativa. Los aspectos comunes a cualquier crisis informativa son:

- Negación inicial del problema
- Infravaloración del problema, cuando la realidad lo impone.
- Desconcierto e inacción por parte de las autoridades, cuando no desafortunadas declaraciones y actuaciones.
- Como consecuencia, desconfianza y quejas por parte de los afectados.
- Repercusiones en los medios como información de patrón agudo⁴⁶.

3.6. EL PLAN DE COMUNICACIÓN

La Comunicación es una de las políticas inherentes a cualquier actividad que se realice por parte de una institución, ya que toda entidad constituida por humanos va a necesitar relacionarse, transmitir, interna y externamente, sus opiniones, reivindicaciones, necesidades o logros.

Da lo mismo que sea una empresa que una asociación de profesionales dedicados a la investigación en cualquier rama de la Sanidad. Es prioritario darse a conocer, “vender” su actividad, hacer Marketing de su gestión, si se quiere permanecer en el mercado o recibir la aquiescencia de la Sociedad.

Suele indicarse que “lo que no se comunica, no existe” y, en algunas ocasiones, esta afirmación puede parecer exagerada. Sin embargo, la terca realidad lo constata. El Marketing, la Comunicación, han desmentido al refrán castellano que aseguraba que “el buen paño en el arca se vende”. Esto ya no es cierto.

⁴⁶Marc Raboy, *Media and Democratization in the Information Society*, <http://files.crisinfo.org/raboy.pdf>

Esta imperiosa necesidad de comunicar, de transmitir al exterior y al interior de la institución, debe hacerse de forma metódica y sistemática, a través de una correcta planificación y tras un previo análisis de aquellas circunstancias del entorno que pudieran influir en el proceso.

En las teorías sobre gestión empresarial, se suele indicar que la Planificación es, de las cuatro funciones que pueden considerarse fundamentales: Planificación, Organización, Ejecución y Control, la de mayor importancia por su repercusión en las otras tres. Si una actividad está mal planificada, su ejecución será equívoca y el resto de las funciones, ineficaces. La Planificación de la Comunicación es un proceso sistemático que no puede dejarse al azar ni a la intuición o imaginación de un directivo, no experto en la materia, por muy alto que esté en el escalafón de la estructura organizativa.

Debe ser labor de los profesionales de la Comunicación, ya que es su elemento de gestión, el que les va a facilitar la consecución de unos objetivos, de sus objetivos, previamente evaluados y en el contexto de un determinado marco temporal. Tiene que establecer, detalladamente, una estrategia de Comunicación y una metodología comunicativa que deberá transmitirse al personal y a la dirección de la entidad pero, también, a los Grupos de Interés relacionados con la misma, para convencerlos de su eficacia y necesidad.

Realizar una correcta planificación de la Comunicación implica un proceso analítico y metódico del que se deducirá una elección racional de los objetivos a alcanzar y una selección de las posibles alternativas de actuación que podrán seguirse para lograrlos.

Debe considerarse, siempre, un horizonte temporal puesto que se realiza para operar en un futuro, más o menos, inmediato. De ahí que el Plan de Comunicación deba plantear los criterios básicos tanto de la Comunicación Externa como de la Interna, durante un período previamente acordado.

Su importancia es tal que, durante ese período de tiempo, va a constituirse en el instrumento que marcará los criterios, políticas y estrategias de Comunicación de la institución y que, de ser incorrecta su formulación, provocará una pérdida de Imagen y, como consecuencia, una disminución de las ventas de la compañía o un deterioro de su reputación.

Etapas básicas que constituyen un Plan de Comunicación.

3.6.1. Análisis de la situación de Partida.

El primer paso, previo a cualquier otra actividad, es la definición de la estrategia del Plan; es decir, cómo se debe incardinar con la Misión, Visión y Valores de la organización, ya que estos van a constituir el auténtico eje del Plan.

Definido este marco inicial, es necesario conocer el Entorno y su previsible evolución, así como todos aquellos elementos que puedan influir en la política de Comunicación: Competencia, Stakeholders, Tendencia Macroeconómica, Legislación, etc.

Resulta interesante, en esta fase, la realización de un análisis tipo DAFO que permita reflejar la situación real de la empresa o institución en relación con su Entorno y concretar aquellos hechos o circunstancias que tendrá que abordar el Plan.

Es importante considerar, por su influencia en la Comunicación Interna, la situación del Entorno laboral. Para ello, el mejor sistema es la ejecución de Estudios de Clima Laboral o Estudios Psico-Socio Laborales que permitan detectar el estado anímico de la plantilla y la situación actual de ciertos factores organizativos y su posible evolución.

Del desarrollo de esta etapa se deben deducir los públicos- objetivo del Plan, a los que será necesario describir, localizar y conocer con exhaustividad para poder adecuar, correctamente, la estrategia de Comunicación a sus características y expectativas.

3.6.2. Definición de los Objetivos del Plan.

Los objetivos del Plan de Comunicación deben ser definidos por la Alta Dirección en colaboración con el DIRCOM y su equipo, ya que tienen que estar, necesariamente, alineados con la estrategia general de la empresa.

Normalmente, se establece un objetivo general que, en definitiva, debe coincidir con aquello que básicamente se quiere comunicar, con la Imagen Corporativa a transmitir; y una serie de objetivos específicos, concretos y ordenados por prioridades o importancia relativa. Esto permitirá conducir el desarrollo de la

estrategia de Comunicación, al tiempo que facilitará la detección de aquellos puntos o etapas en las que habrá que incidir con mayores esfuerzos

3.6.3. Establecimiento de Hipótesis

Conocido el Entorno y su posible evolución, y determinados los objetivos, conviene establecer una serie de hipótesis o supuestos que permitan definir un escenario o marco general en el que, previsiblemente, se desarrollará el Plan de Comunicación.

3.6.4. Selección del Eje de Comunicación

Una vez establecido este escenario suele suceder que, para alcanzar los objetivos previstos, sea factible seguir diferentes alternativas de Comunicación. Esto implica, una vez más, un análisis profundo de las fortalezas y debilidades de cada una de dichas alternativas, que concluirá con la elección de una línea de acción concreta que constituirá el eje del Plan de Comunicación.

Para esta selección se suelen utilizar diversas técnicas, desde las de Investigación de Mercados y de Clima Laboral, hasta Estudios-Piloto realizados en mercados de Prueba. Las propias experiencias del Equipo de Comunicación y de los responsables de las Áreas implicadas, Marketing, Recursos Humanos o Responsabilidad Social Corporativa, resultan imprescindibles en estos momentos.

En esta etapa se determinarán los mensajes básicos a transmitir a cada uno de los segmentos de audiencia específicos. Previamente, se habrán realizado los Estudios pertinentes que permitan conseguir la máxima identificación de los stakeholders con la información que se les pretende comunicar.

3.6.7. Elaboración de la arquitectura del Plan de Comunicación

Esta fase constituye una primera estimación de la amplitud del proyecto comunicativo, de las metas a alcanzar, de los posibles recursos a aplicar y de la previsión de los tiempos a emplear. Es un documento de trabajo, interno, del Equipo de Comunicación cuyo fin es facilitar el desarrollo posterior de todo el Plan.

3.6.8. Diseño de los Programas

El Plan Básico o Plan Eje se suele descomponer en una serie de programas o planes complementarios que pueden considerarse como elementos independientes desde el punto de vista de su ejecución.

Cada uno de estos programas de Comunicación implica, por lo general, un segmento de mercado o grupo de stakeholders específico, con unos objetivos concretos, unas tácticas y unas actuaciones adecuadas para alcanzarlos.

3.6.9. Plan de Tiempos y Recursos

Diseñados los programas, ya es posible proceder a la planificación temporal del Plan de Comunicación. Normalmente, se establecen los tiempos de atrás hacia adelante y se efectúa una planificación completa y bastante general para el medio y largo plazo y otra, con mayor detalle, para el corto que, en el caso de la Comunicación, es mensual o trimestral.

Se determinan los recursos necesarios, tanto humanos como materiales y económicos, que el Plan va a absorber en su desarrollo total.

3.6.10. Ejecución del Plan

De nada servirá una planificación meticulosa si, posteriormente, no es posible llevarla a efecto. La única razón de ser de un Plan es poder alcanzar los objetivos previstos en el escenario establecido.

De ahí la importancia de una buena implementación del mismo, considerando aquellos puntos clave que se han definido en las etapas anteriores: objetivos, públicos a los que se dirige, mensajes a transmitir, medios y soportes a utilizar, recursos a aplicar y expectativas a crear con la estrategia de Comunicación.

3.6.11. Supervisión y Control

Todo Plan debe llevar incorporados aquellos indicadores que permitan detectar las desviaciones que se produzcan como consecuencia de las modificaciones, no previstas, en el Entorno o en las audiencias principalmente.

Además, debe tener establecidos los posibles sistemas correctores que

reconduzcan a la consecución de los objetivos a alcanzar y que permitan superar las posibles situaciones de crisis que puedan surgir.

En el Plan de Comunicación es importante controlar, de forma permanente durante todo su desarrollo, la evolución de la Imagen Corporativa de la Organización, así como el grado de conocimiento de la misma, tanto espontánea como sugerida, y el nivel de satisfacción con la estrategia de Comunicación implantada.

3.6.12. Marketing del Plan

Una vez que el Plan está definido, es necesario “venderlo” a los ejecutivos implicados en su desarrollo y a los públicos, externos e internos, interesados en el mismo. De ahí la conveniencia de proceder a hacer reuniones con directivos, en donde se les explique las líneas maestras del Plan y sus objetivos e implicaciones.

También es bastante habitual efectuar Ruedas de Prensa y entrevistas con periodistas, así como presentaciones específicas a determinados líderes de opinión o a potenciales prescriptores.

Es aconsejable, en estos eventos, entregar un “Resumen Ejecutivo” del Plan de Comunicación que contenga una visión global del mismo, la justificación de su formulación, los objetivos que se pretenden y una explicación de las posibles repercusiones que para la entidad y sus Grupos de Interés pueda representar⁴⁷

⁴⁷ Wilfrido García Apuntes de CátedraUleam 2011

PROCESO
METODOLÓGICO

PROCESO METODOLÓGICO

La realización, presentación y culminación de la presente tesis de Gradocuyo tema es: “Propuesta para la Implementación de un Plan de Comunicación Social Institucional en la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí, para el año 2013”, considero actividades previas y durante el proceso investigativo de la misma.

En el desarrollo de éste trabajo investigativo se utilizaron diversos tipos de estudios que permitieron la obtención de información veraz, real y confiable de la comunicación social institucional..

Tipo de estudio

Se determinó que la investigación sería cualitativa no experimental de campo, ya que su estudio se efectuó en el lugar de investigación, es decir, en la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí.

Método

El método que se utilizó en esta investigación fue la investigación documental, porque permitió obtener la información de la fuente que es la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí.

Área de estudio

Como área de estudio de esta investigación se tomó en cuenta a las autoridades institucionales, empleados y ciudadanía que recibe los servicios de la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí.

Selección de muestra

Esta investigación se la realizó en de la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí, como muestra de estudio se tomó las autoridades institucionales, empleados y ciudadanía.

Técnicas e instrumentos

Para la recolección de información en esta investigación se utilizaron las

siguientes técnicas e instrumentos:

Encuestas: en virtud la necesidad de obtener información confiable y que permitió realizar el análisis de la comunicación social Institucional.

Información documental.- se recurrió a esta técnica con el fin de analizar informes y documentos existentes sobre la comunicación social Institucional, ya que son una fuente importante para obtener información.

Plan de tabulación y análisis

Para la tabulación de datos y posterior análisis de información en esta investigación se utilizó la forma alfabética, ya que así se facilitó la obtención de la misma y el análisis se lo realizó empleando los conocimientos de la estadística descriptiva.

Una vez culminada la fase de recolección de la información a través de las técnicas e instrumentos investigativos, se procedió a interpretar cuantitativamente los porcentajes graficando la información obtenida y realizando un análisis cualitativo y cuantitativo de cada interrogante planteada.

Se elaboró el instrumento de vaciamiento de datos proporcionados por las autoridades institucionales, empleados y ciudadanía.

Este instrumento permitió verificar la validez de la hipótesis planteada y de sus variables, lo cual permitió identificar el cumplimiento de objetivos formulados, posteriormente se redactó los resultados, las conclusiones y las recomendaciones dadas para mejorar la comunicación social institucional de la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí.

Bibliografía

Para armar el marco teórico, se realizó la recolección de varias fuentes bibliográficas correspondientes a diferentes autores, para conocer las conceptualizaciones, aplicación e importancia de la objetividad periodística y el Reportero profesional; a través de libros, revistas, internet, páginas webde objetividad, entre otras informaciones que ayudaron a conseguir el objetivo de estudio.

*ANÁLISIS Y
DISCUSIÓN DE
RESULTADOS*

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

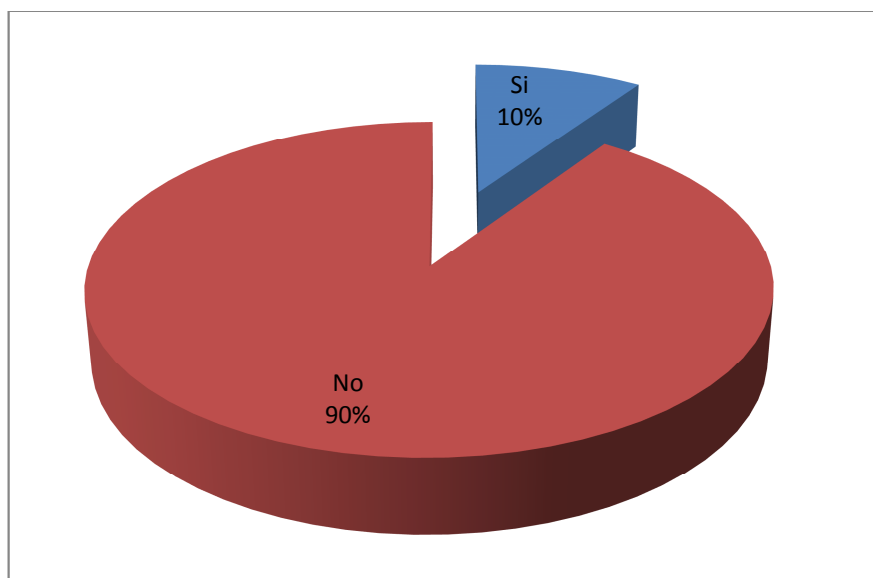
RESULTADOS DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES

CUADRO Y GRAFICO N° 1

1. ¿Tienen un plan de comunicaciones establecido?

ALTERNATIVAS	F	%
Si	2	9,52
No	19	90,48
TOTAL	21	100,00

REPRESENTACIÓN GRAFICA PORCENTUAL



Fuente: Personal de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí

Elaboración: Mayra Cedeño García

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y GRÁFICO #1

En la tabla y gráfico #1, en donde se preguntó si tienen un plan de comunicaciones establecido.

De acuerdo con el gráfico # 1: el 9,52% de los empleados que laboran en dicha institución mencionaron que Si, puesto que la institución cuenta con página web. Por lo consiguiente el 90,48% de los empleados que laboran en dicha institución mencionaron que No,

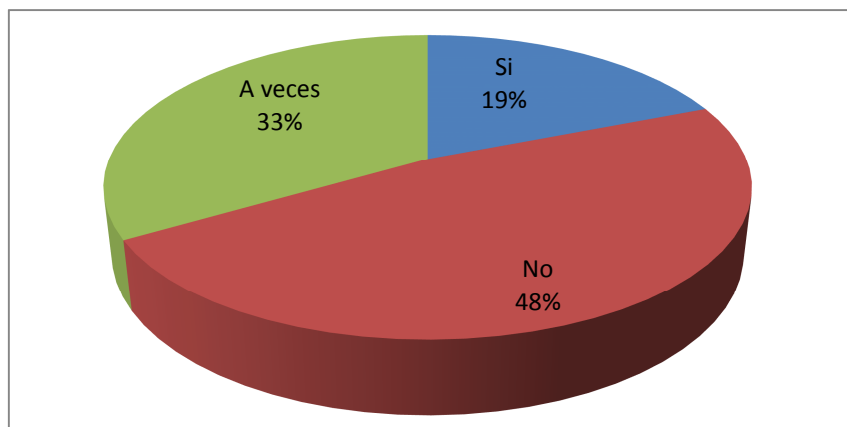
Conclusión: sería oportuno que un plan de comunicaciones se pueda ejercer en esta institución.

CUADRO Y GRAFICO N° 2

2.- ¿Considera que se maneja eficientemente la comunicación de la Institución?

ALTERNATIVAS	F	%
Si	4	19,05
No	10	47,62
A veces	7	33,33
TOTAL	21	100,00

REPRESENTACIÓN GRAFICA PORCENTUAL



Fuente: Personal de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí

Elaboración: Mayra Cedeño García

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y GRÁFICO #2

En la tabla y gráfico #2, en donde se preguntó que si considera que se maneja eficientemente la comunicación de la institución.

De acuerdo al cuadro # 3: el 19,05% de los empleados que laboran en dicha institución mencionaron que Si, puesto que la institución lleva un sistema de comunicación que no es muy bueno.

Por lo consiguiente el 47,62% de los empleados que laboran en dicha institución mencionaron que No, y que sería muy oportuno que un sistema de comunicaciones se pueda ejercer en esta institución de manera eficiente. Y el 33,33% de los empleados que laboran en dicha institución aseguraron que no todo el tiempo la comunicación es eficiente dentro de la institución

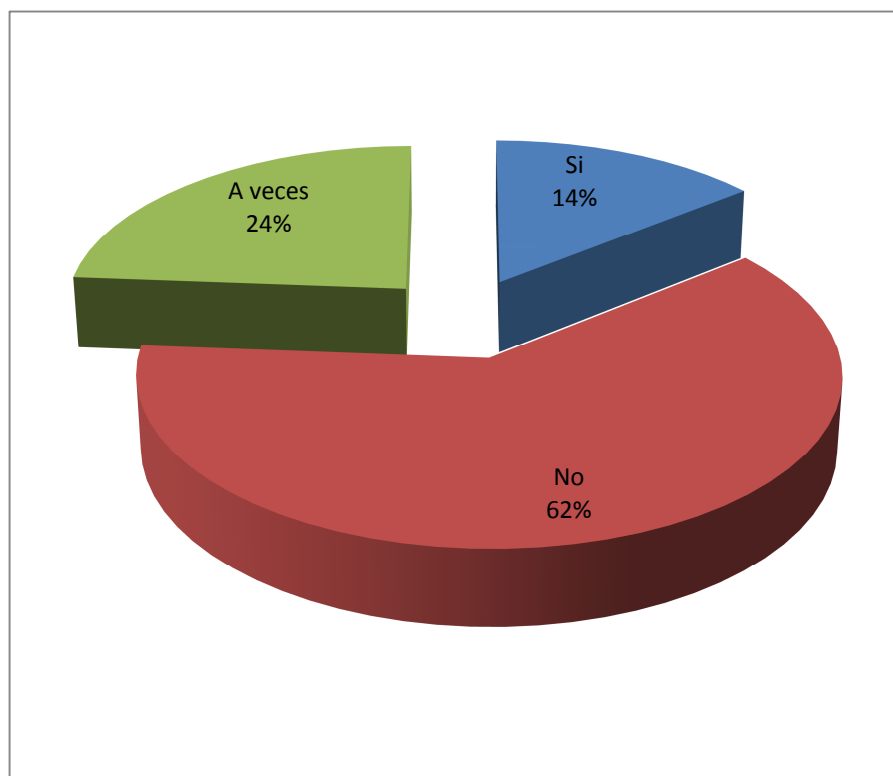
En conclusión, la opinión entre los empleados está dividida.

.CUADRO Y GRAFICO N° 3

3.- ¿Existe total utilización de las TIC en la institución?

ALTERNATIVAS	F	%
Si	3	14,29
No	13	61,90
A veces	5	23,81
TOTAL	21	100,00

REPRESENTACIÓN GRAFICA PORCENTUAL



Fuente: Personal de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí

Elaboración: Mayra Cedeño García

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y GRÁFICO #3

En la pregunta # 3 donde se preguntó que si existe la total utilización de las Tic en la institución.

De acuerdo al cuadro # 3, no respondieron el 14,29% ya que conocen perfectamente el sistema de comunicación, el 61,90% desconoce que son la tic y el 23,81% respondió que a veces

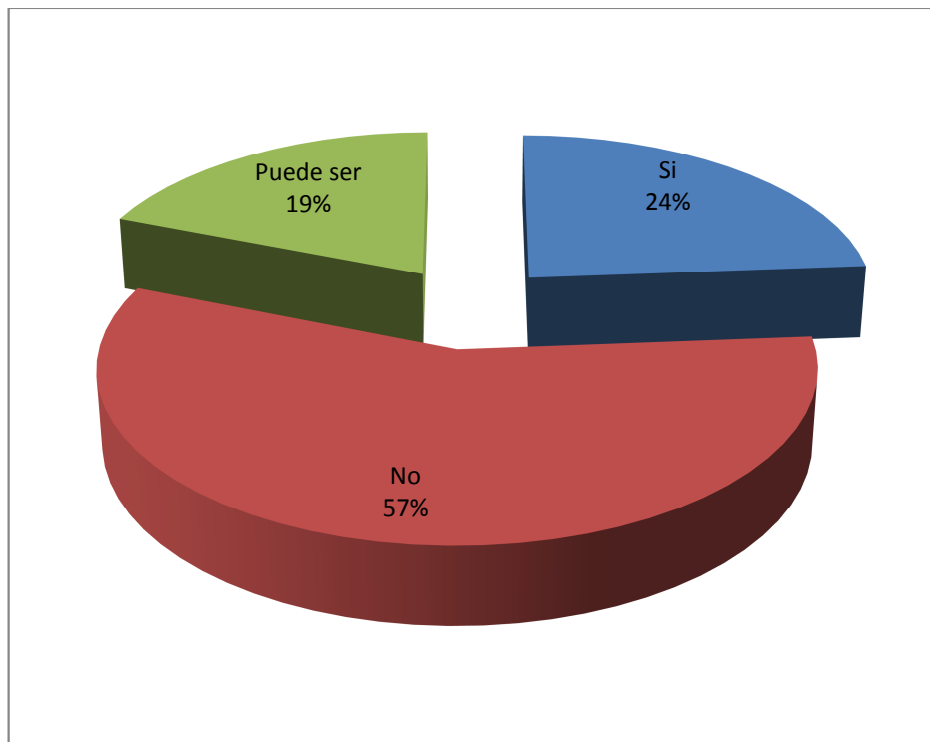
En conclusión, la opinión mayoritaria sobre sobre el tema fue que no.

CUADRO Y GRAFICO N° 4

4.- ¿En su área de trabajo el intranet es suficiente para la circulación de las comunicaciones?

ALTERNATIVAS	F	%
Si	4	19,05
No	10	47,62
A veces	7	33,33
TOTAL	21	100,00

REPRESENTACIÓN GRAFICA PORCENTUAL



Fuente: Personal de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí

Elaboración: Mayra Cedeño García

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y GRÁFICO #4

En la pregunta # 4 que pregunta en su área de trabajo el intranet es suficiente para la circulación de las comunicaciones.

De acuerdo al cuadro # 4: El 19,05 respondió que si es suficiente el intranet para la circulación de información en la institución, el 47,62% respondió que no es suficiente y el 33,33% alego que a veces ya que se dificulta el dominio de la informática.

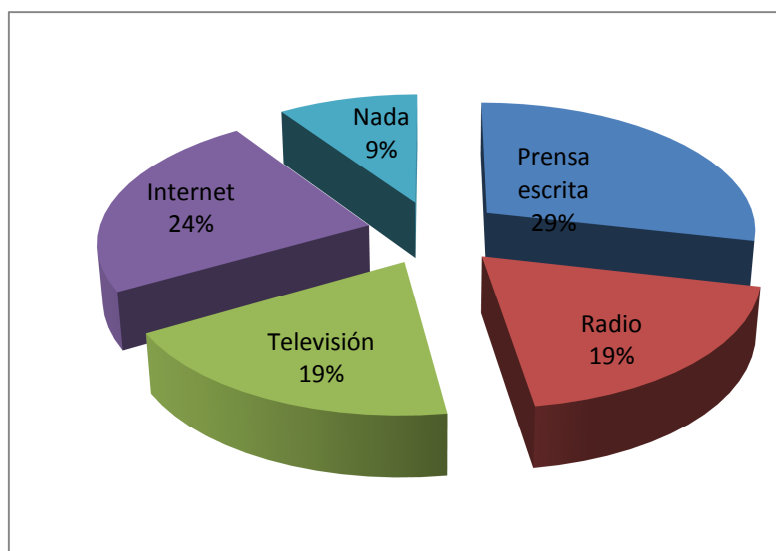
En conclusión, la opinión sobre el tema está dividida.

CUADRO Y GRAFICO N° 5

5.- Como difunden los programas de Ministerio de Relaciones Laborales en la Provincia de Manabí

ALTERNATIVAS	F	%
Prensa escrita	6	28,57
Radio	4	19,05
Televisión	4	19,05
Internet	5	23,81
Nada	2	9,52
TOTAL	21	100,00

REPRESENTACIÓN GRAFICA PORCENTUAL



Fuente: Personal de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí

Elaboración: Mayra Cedeño García

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y GRÁFICO #5

En la Pregunta # 5 que se refiere a Como difunden los programas de Ministerio de Relaciones Laborales en la Provincia de Manabí.

De acuerdo al cuadro # 5: el 28,57% respondió que en prensa escrita, el 19,05% alego que se difunden en radio, y el 10,05% comento que se difunden en televisión, el 23,81% considera que se difunden en internet, sin embargo el 9,52% alega que en nada.

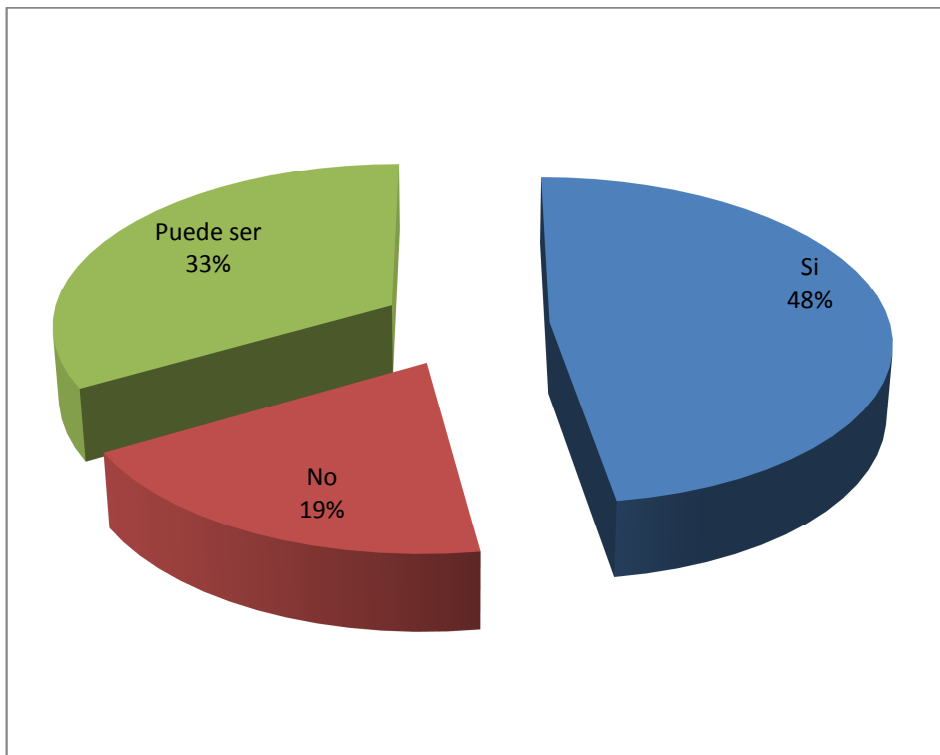
En conclusión, la difusión de los programas es por intermedio de los medios de comunicación.

CUADRO Y GRAFICO N° 6

6.- ¿Crees usted que la implementación de mejores técnicas de comunicación social, mejorarán la difusión de programas?

ALTERNATIVAS	F	%
Si	10	47,62
No	4	19,05
Puede ser	7	33,33
TOTAL	21	100,00

REPRESENTACIÓN GRAFICA PORCENTUAL



Fuente: Personal de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí

aboración: Mayra Cedeño García

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y GRÁFICO #6

En la pregunta #6 de la encuesta realizada a los empleados de dicha institución se consultó sobre si creen en mejores técnicas de comunicación social.

De acuerdo al cuadro # 6: se dio como resultado que el 47,62% de los encuestados están de acuerdo a que con la implementación de mejores técnicas de comunicación social mejoraran la difusión de programas, mientras que el 19,05% no está de acuerdo y el 33,33% de los encuestados dicen que puede ser.

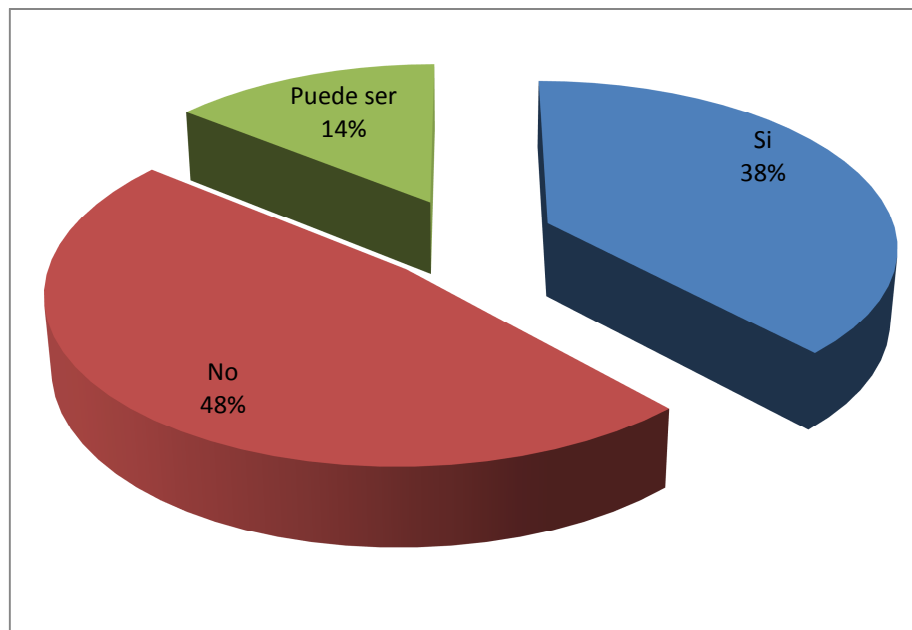
En conclusión, 4 de cada 5 tienen una opinión favorable,

CUADRO Y GRAFICO N° 7

7.- ¿Cree que la elaboración de un plan de comunicación social efectivice los objetivos de la institución?

ALTERNATIVAS	F	%
Si	8	38,10
No	10	47,62
Puede ser	3	14,29
TOTAL	21	100,00

REPRESENTACIÓN GRAFICA PORCENTUAL



Fuente: Personal de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí

Elaboración: Mayra Cedeño García

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y GRÁFICO #7

En la pregunta #7 de la encuesta realizada a los empleados de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí, se consultó sobre el crédito que éstos dan a la elaboración de un plan de comunicación.

De acuerdo al cuadro # 7 de respuestas: se obtuvo como resultado de que el 47,62% No cree que la elaboración de un plan de comunicación social efectivice los objetivos de la institución, mientras que el 38,10% está de acuerdo de que si se va a efectivizar y el 14,29% dice Puede ser.

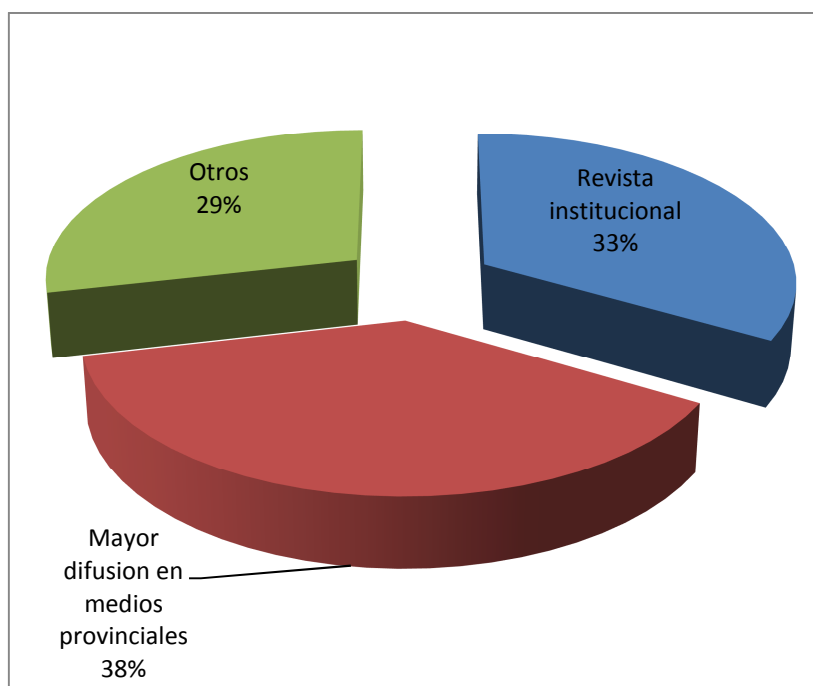
En conclusión, hay una opinión dividida sobre el tema.

CUADRO Y GRAFICO N° 8

8.- Exprese estrategias para mejorar la comunicación social en la institución

ALTERNATIVAS	F	%
Revista institucional	7	33,33
Mayor difusión en medios provinciales	8	38,10
Otros	6	28,57
TOTAL	21	100

REPRESENTACIÓN GRAFICA PORCENTUAL



Fuente: Personal de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí

Elaboración: Mayra Cedeño García

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y GRÁFICO #8

En la pregunta #8 de la encuesta realizada a los empleados de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí, se consultó sobre las estrategias de comunicación institucional.

De acuerdo al cuadro #9 de respuestas: se dio como resultado de que el 38,10% de los encuestados expresó como estrategia para mejorar la comunicación en la institución a una Mayor difusión en medios provinciales, mientras que el 33,33% expresó que la mejor estrategia era el de la Revista Institucional, y el 28,57% expresó otras estrategias.

En conclusión, la mayoría optó por los medios de comunicación y una revista institucional. .

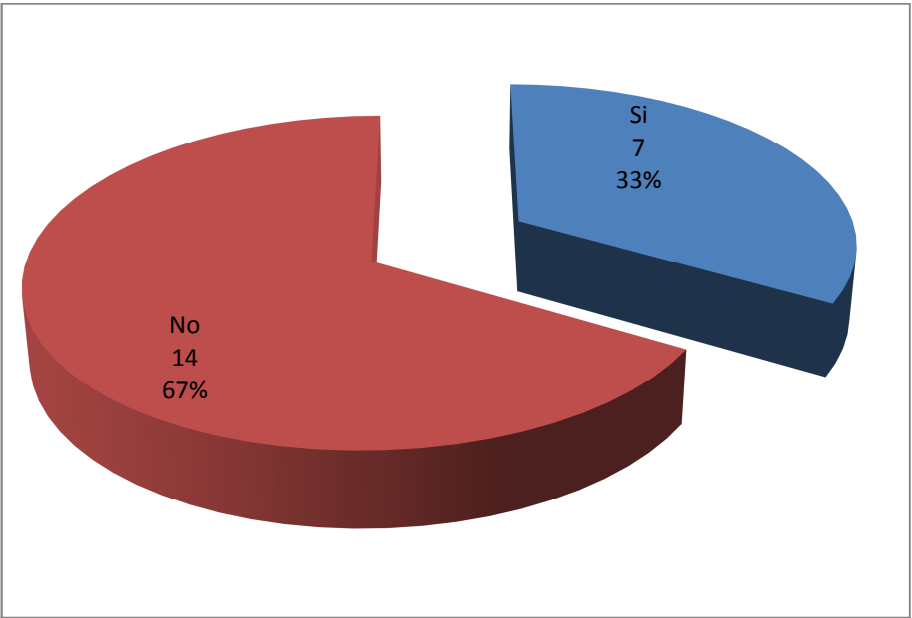
**RESULTADOS DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS
DEL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES.**

CUADRO Y GRAFICO N° 9

1.- ¿Conoce los programas del Ministerio de relaciones Laborales que se ejecuta en la Dirección de trabajo y empleo de Manabí?

ALTERNATIVAS	F	%
Si	7	33,33
No	14	66,67
TOTAL	21	100,00

REPRESENTACIÓN GRAFICA PORCENTUAL



Fuente: Usuarios de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí

Elaboración: Mayra Cedeño García

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y GRÁFICO #9

En la pregunta # 1 dirigida a los usuarios de la dirección de trabajo y empleo de Manabí, se preguntó sobre si conoce o no sobre los programas del Ministerio.

De acuerdo al cuadro #9 de respuestas: se obtuvo como resultado de que el 66,67% de los encuestados No conocen los programas del ministerio de relaciones laborales que se están ejecutando en la Dirección de trabajo y empleo de Manabí, mientras de que solo el 33,33% si está al tanto de aquellos programas.

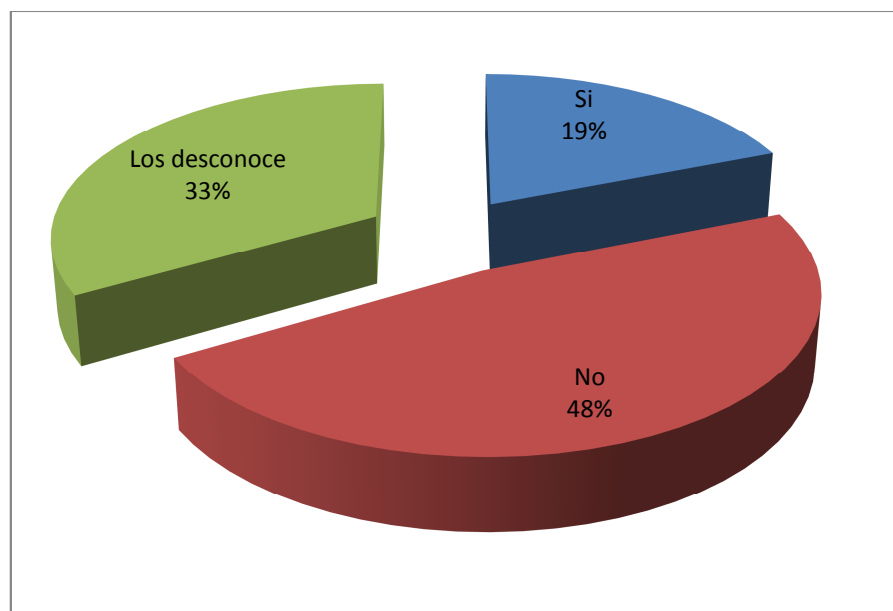
En conclusión, la mayoría dijo desconocer los programas del Ministerio.

CUADRO Y GRAFICO N° 10

2.- ¿Se ha beneficiado de los Programas promovidos por la Dirección de trabajo y empleo de Manabí?

ALTERNATIVAS	F	%
Si	4	19,05
No	10	47,62
Los desconoce	7	33,33
TOTAL	21	100,00

REPRESENTACIÓN GRAFICA PORCENTUAL



Fuente: Usuarios de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí

Elaboración: Mayra Cedeño García

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y GRÁFICO #10

En la pregunta #2 dirigida a los usuarios de la dirección de trabajo y empleo de Manabí, se consultó si ha sido o no beneficiario de los programas de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí.

De acuerdo al cuadro #10 de respuestas: se obtuvo como resultado de que el 47,62% de los encuestados No se ha beneficiado con los programas promovidos por dicha institución, mientras que el 33,33% desconoce los programas y el 19,05% no ha sido beneficiado

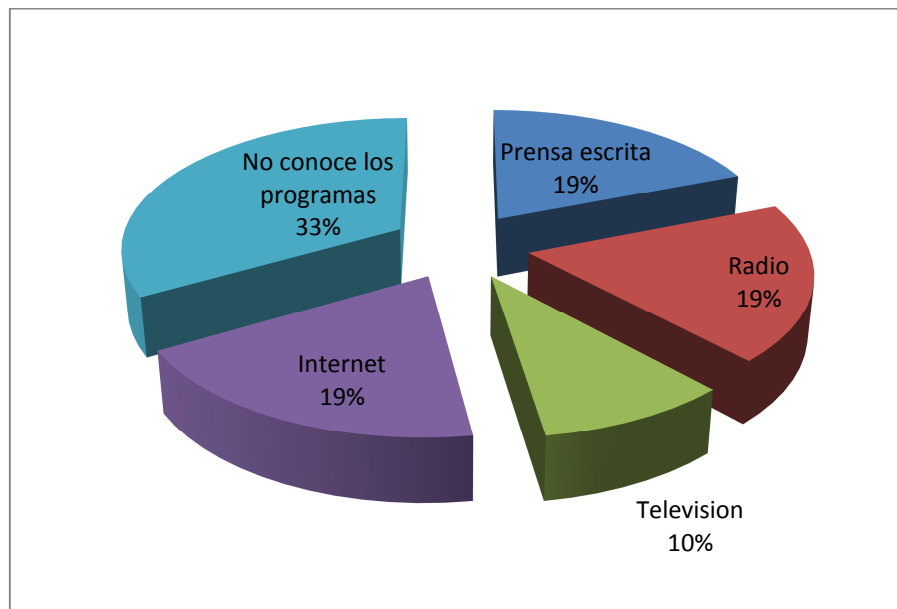
En conclusión, la mayoría no ha sido beneficiada.

CUADRO Y GRAFICO N° 11

3.- ¿Si los conoce diga cómo se enteró del programa?

ALTERNATIVAS	F	%
Prensa escrita	4	19,05
Radio	4	19,05
Televisión	2	9,52
Internet	4	19,05
No conoce los programas	7	33,33
TOTAL	21	100,00

REPRESENTACIÓN GRAFICA PORCENTUAL



Fuente: Usuarios de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí

Elaboración: Mayra Cedeño García

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y GRÁFICO #11

En la pregunta #3 de la encuesta dirigida a los usuarios de la dirección de trabajo y empleo de Manabí, se consultó cómo se había enterado del programa.

De acuerdo al cuadro #11 de respuestas: se obtuvo como resultado que el 33,33% de usuarios no conoce los programas de la dirección, mientras que el 19,05% se enteró mediante la prensa, el 19,05 se enteró mediante la radio, el 19,05% se entró mediante internet y el 9,52% se enteró mediante la televisión.

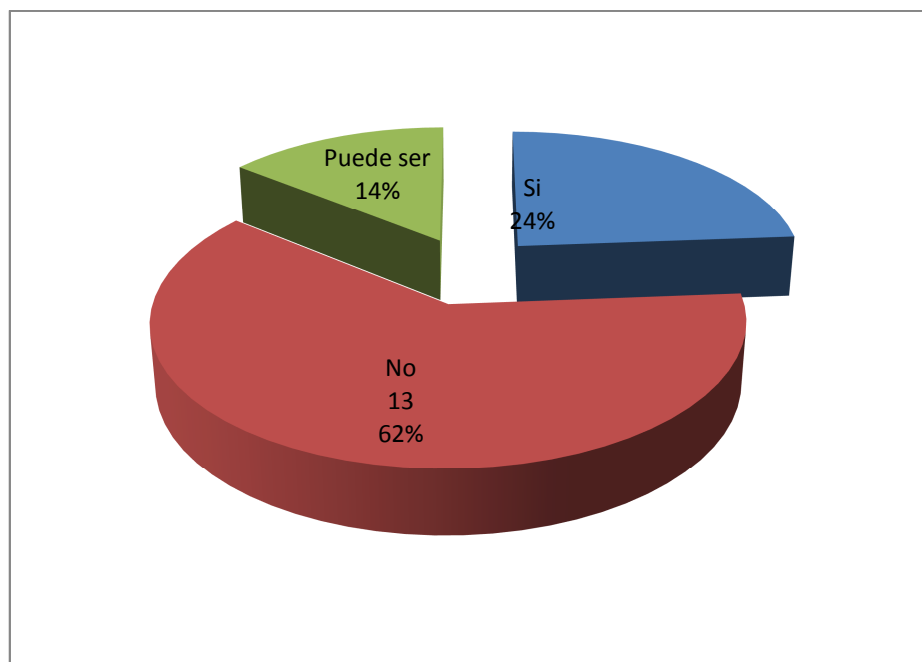
En conclusión, la mayoría se enteró por los medios de comunicación.

CUADRO Y GRAFICO N° 12

4.- ¿Considera usted que la Dirección de Trabajo y empleo de Manabí promueve los programas eficientemente?

ALTERNATIVAS	F	%
Si	5	23,81
No	13	61,90
Puede ser	3	14,29
TOTAL	21	100,00

REPRESENTACIÓN GRAFICA PORCENTUAL



Fuente: Usuarios de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí

Elaboración: Mayra Cedeño García

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y GRÁFICO #12

En la pregunta #4 de la encuesta que se le realizó a los usuarios de la dirección de trabajo y empleo de Manabí se consultó sobre la eficiencia de la promoción de los programas de la institución.

De acuerdo al cuadro #12 de respuestas: se obtuvo como resultado de que el 61,90% considera que No promueven los programas de manera eficiente y el 14,29% duda que promuevan los programas de manera eficiente teniendo en cuenta que hay varios programas que los usuarios desconocen.

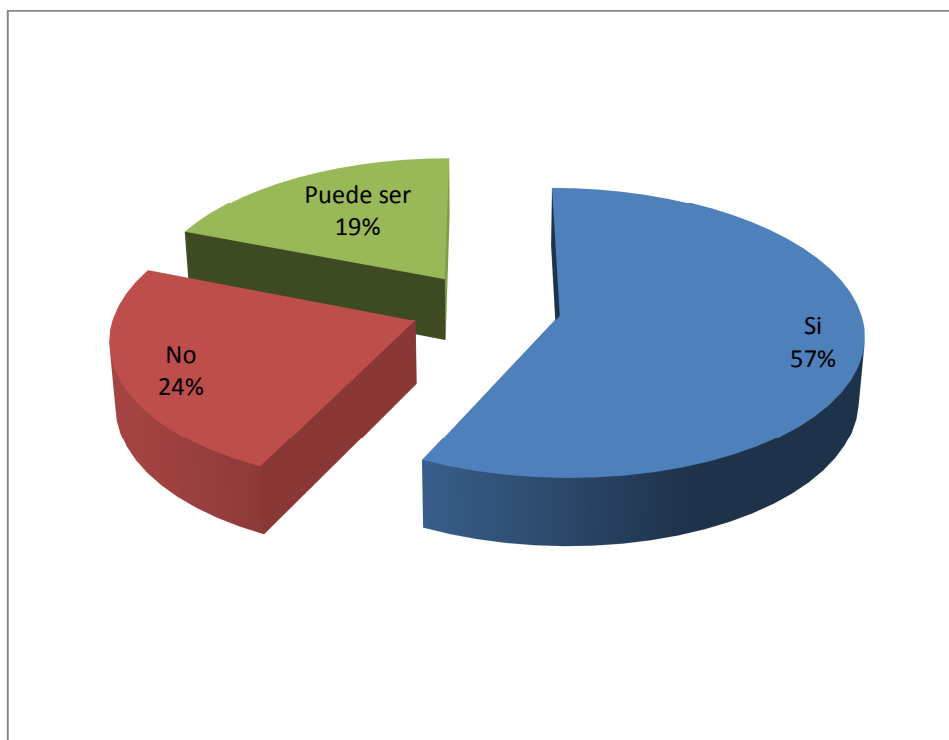
En conclusión, tres de cada cuatro usuarios consideran que se promueve efectivamente los programas de la Institución.

CUADRO Y GRAFICO N° 13

5.- ¿Crees que la implementación de mejores técnicas de comunicación social mejoren la promoción de los programas?

ALTERNATIVAS	F	%
Si	12	57,14
No	5	23,81
Puede ser	4	19,05
TOTAL	21	100,00

REPRESENTACIÓN GRAFICA PORCENTUAL



Fuente: Usuarios de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí

Elaboración: Mayra Cedeño García

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y GRÁFICO #13

En la pregunta # 5 realizada a los usuarios de la Dirección Regional de Trabajo y Empleo donde se pregunta si la implementación de mejores técnicas de comunicación social mejoran los programas

De acuerdo al cuadro #13 de respuestas: el 57,14% respondió que si el 23,81% alega que no y el 19,05% insistió que duda que mejoraría la difusión de programas por falta de interés en los ciudadanos.

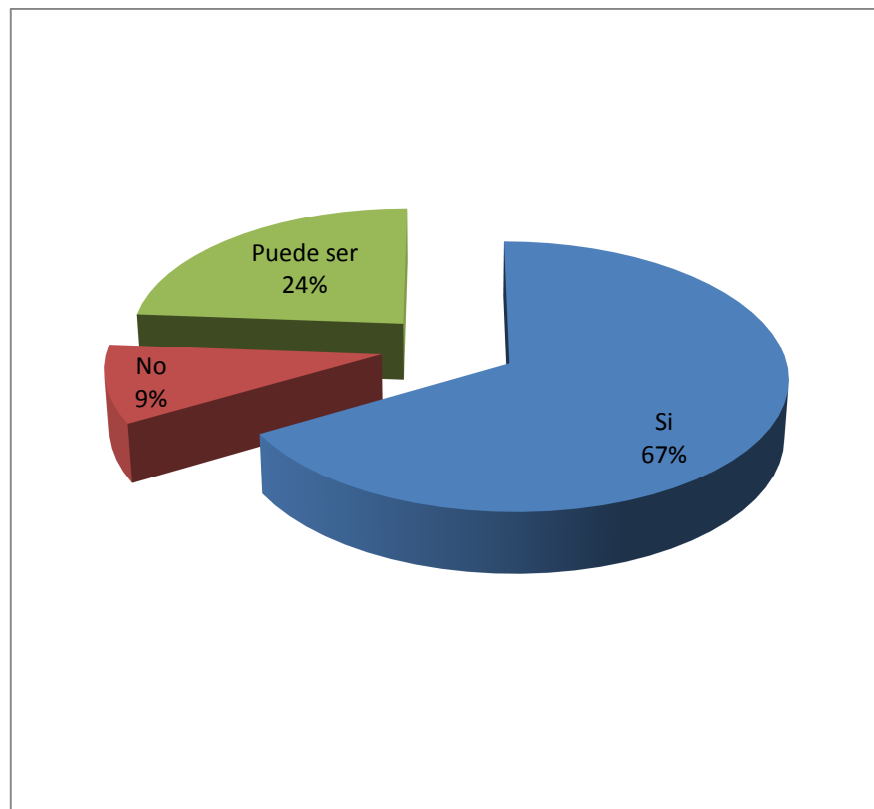
En conclusión, tres de cada cuatro usuarios consideran positivo la implementación de mejores técnicas de promoción de los programas de la institución.

CUADRO Y GRAFICO N° 14

6.- ¿Crees que la elaboración de un plan de comunicación social efectivice los objetivos de la institución?

ALTERNATIVAS	F	%
Si	14	66,67
No	2	9,52
Puede ser	5	23,81
TOTAL	21	100,00

REPRESENTACIÓN GRAFICA PORCENTUAL



Fuente: Usuarios de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí

Elaboración: Mayra Cedeño García

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y GRÁFICO #14

En la pregunta # 6 realizada a los usuarios dice; Crees que la elaboración de un plan de comunicación social efectivice los objetivos de la institución.

De acuerdo al cuadro #14 de respuestas, fue respondida de la siguiente manera; el 66,67% dice que si mejoraría el 9.52% alega que no mejoraría ya que la comunicación es controlada y que por mucho que se incremente los planes de comunicación seguirá todo igual, y el 23,81% nos dice que puede ser como una alternativa al cambio dentro de la administración pública.

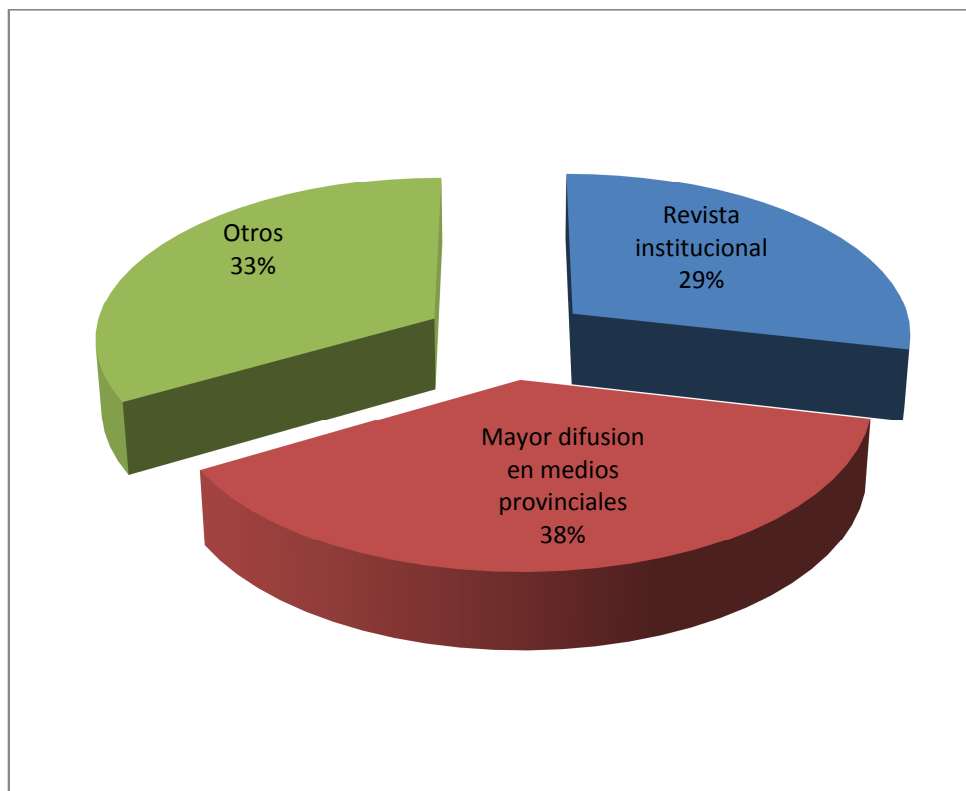
En conclusión, dos de cada tres usuarios consideran positivo un plan de comunicación para la institución.

CUADRO Y GRAFICO N° 15

7.- exprese estrategias para mejorar la comunicación social en la institución

ALTERNATIVAS	F	%
Revista institucional	6	28,57
Mayor difusión en medios provinciales	8	38,10
Otros	7	33,33
TOTAL	21	100,00

REPRESENTACIÓN GRAFICA PORCENTUAL



Fuente: Usuarios de la Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí

Elaboración: Mayra Cedeño García

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y GRÁFICO #15

En la pregunta #7 realizada a los usuarios donde se les pide alternativas para mejorar la comunicación social en la institución.

De acuerdo al cuadro #15 de respuestas, el 28% alego que debería haber una revista institucional gratuita que circule en todos los cantones de manera que llegue a todos los lugares, y los trabajadores conozcan lo que deben hacer cuando se estén incumpliendo con la normativas; el 38% no respondió que debe haber mayor difusión en los medios provinciales, y el 33,33% nos dijo que se debe buscar otras alternativas de información.

En conclusión, la mayoría de los usuarios considera que sería conveniente una mayor presencia en los medios de comunicación y publicar una revista institucional.

PROPUESTA

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y EMPLEO DE MANABÍ

1. INTRODUCCIÓN.

El Ministerio de Relaciones Laborales- Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí, promoverá el Servicio de Atención al Público con fluidez y agilidad de los trámites administrativos que demandan los públicos internos y externos (organizaciones, personas naturales y jurídicas), para tal efecto se ha redactado el presente Plan de Comunicación Institucional de la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí, cuyo propósito es orientar y facilitar la ejecución de aquellos procedimientos organizativos, técnicos y legales, que deben seguirse para proporcionar servicios y productos institucionales eficientes y de calidad, que satisfagan los requerimientos de los usuarios.

El contenido del Plan de Comunicación Institucional de la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí presenta aspectos importantes relacionados con objetivos, misión, visión, políticas, estrategias, organización interna del Servicio al Público y otros elementos básicos para los procedimientos a seguirse en las distintas áreas.

De esta manera, esperamos responder positivamente a las demandas y consultas del Público y usuarios de los servicios y productos que la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí proporciona en función de las políticas y normas institucionales.

2. SERVICIO AL PÚBLICO.

2.1. VISIÓN.

La Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí brindará orientación y asistencia con eficacia, oportunidad, seguridad y coordinación, ofreciendo información adecuada, inmediata y veraz, que satisfaga los requerimientos de nuestros usuarios.

2.2. MISIÓN

Coordinar y gestionar acciones que permitan controlar y otorgar un servicio de calidad y mejora continua para que la gestión sea eficiente y eficaz en cuanto al control, seguimiento y oportuna respuesta conforme a las demandas de nuestros usuarios.

2.3. OBJETIVOS

2.3.1. OBJETIVO GENERAL

Facilitar información eficiente y oportuna al público externo e interno, coordinando y gestionando dentro la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí, que permitan el mejoramiento continuo, e impulsando una cultura de calidad al usuario.

2.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Facilitar servicios eficientes y oportunos al Público externo e interno.
2. Coordinar la gestión de los servicios y trámites administrativos de la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí para mejora continua y fortalecimiento de nuestra imagen institucional.
3. Proporcionar información oportuna y adecuada al Público sobre los trámites administrativos y servicios institucionales.

2.4. POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y EMPLEO DE MANABÍ

Política No 1

- Debe basarse principalmente en información veraz y oportuna sobre la implementación de la Estrategia institucional. Se debe tener en cuenta, todos aquellos contenidos o hechos relevantes relacionados con el proyecto que acontezcan en la Entidad Territorial, los cuales permitan contextualizar a todos y cada uno de los componentes de este tipo de comunicación, sobre las características específicas de la entidad territorial. Es vital generar una retroalimentación oportuna entre los Delegados y los Funcionarios del MRL-Manabí, para evitar reprocesos además de la pérdida de información y fuga de la misma.

Estrategia No. 1

- Elaborar un informe diario de las audiencias solicitadas y entregarlo a la Dirección de Comunicación Social, para la confirmación y establecimiento de la agenda ejecutiva de la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí.
- Mantener información constante sea a través de correos electrónicos o periódicos murales para que funcionarios conozcan de cerca la información.

Política No. 2

- Los medios a utilizar para cumplir con los objetivos propuestos deben ser esencialmente aquellos que generen una rápida interacción entre la institución y comunidad.

Estrategia No. 2

Los medios para lograr una rápida interacción entre la comunidad e institución son:

Videos institucionales

Carteleras de la Entidad Territorial-

Cartas-

Circulares

Revista

Boletines electrónicos

Folletos Posters

Volantes

Política No. 3

- Realizar la difusión de los productos o servicios, requisitos legales, procedimientos, tiempo de trámite, formato o institución a utilizar el Público del servicio que presta cada uno de los departamentos la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí.

Estrategia No. 3

- Entregar material de difusión al Público interno y externo en el Departamento de Comunicación Social de la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí.
- Mantener un stock mínimo de material de difusión
- Coordinar la actualización del sitio web semanalmente.

Política No. 4

- Capacitación al personal de la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí sobre el Plan de Comunicación Institucional.

Política No. 5

- Elaboración del calendario de acciones y sus responsables que permita establecer actividades y acciones que sean ejecutables en un tiempo medible para evitar desenfocarse en dinamismos que sean irrelevantes.

Estrategia No. 5

- Por cada acción a realizar se debe establecer siempre un responsable directo que se encargue de rendir cuenta de lo ocurrido, de modo que siempre se pueda evaluar la eficiencia del proceso comunicativo externo.

VENTAJAS DEL SERVICIO DE CALIDAD QUE ORIENTA EL PLAN DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y EMPLEO DE MANABÍ

Las organizaciones que implementa un plan de comunicación en sus procesos obtienen múltiples beneficios, que se puede constatar a través de una medición entre las relaciones con el Público y la optimización de los recursos. De manera específica, la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí a través del Plan de Comunicación Institucional puede:

- Integrarse con el Público a través de necesidades, encuestas, entrevistas, promoción y difusión, utilizando metodologías y tecnología moderna.
- Crear un canal flexible y efectivo para comunicarse con nuestro Público que permitan mejorar los productos y servicios.
- Comunicarse con el Público para establecer propuestas consensuadas conforme a sus necesidades.
- Facilitar a los servidores de la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí, las políticas que permitan proporcionar servicios con valor agregado y buscar oportunidades adicionales de la mejora en la atención al Público.

2.5. RECURSOS A INVERTIR

En la comunicación interna los recursos a invertir son mínimos, ya que se contará principalmente con los recursos técnicos y tecnológicos que posea el

MRL, sumado a las herramientas de Interacción en línea que ofrece como estrategia de Gobierno en cada una de las instituciones públicas a través del sitio web. Los requerimientos son:

Despacho equipado con línea telefónica e Internet

Sala de reunión y sillas

Televisor

Equipos oficina

Teléfonos fijos (2) y móviles (2)

Carteleras

Folletos

Postales

Volantes, etc.

Las herramientas de interacción del Sitio Web Institucional y Aula Virtual (Foro, chat, correo electrónico, audio, vídeo, buzón de quejas y reclamos, etc.)- Boletín o revista electrónica- Blogs (blogger, wordpress, etc), para lo cual es necesario contar con:

Modem

Equipos Informáticos (2 equipos de mesa, 3 portátiles, 1 scanner y 1 video beam).

2.6. RECURSOS A INVERTIR

Para poder cumplir con el plan de comunicación se requiere del siguiente recurso humano:

Un Jefe de prensa / Comunicador social especializado en imagen visual

Secretaria/o despacho de prensa / Técnico secretaría administrativa

Un técnico de Comunicación de apoyo logístico / Periodista con énfasis en radio y televisión

En la comunicación interna es vital que se generen mecanismos de seguimiento y control que sean socializados y establecidos en consenso entre los Delegados y los Funcionarios de cada Entidad Territorial. En este punto, es valioso tener presente la puntualidad a la hora de determinar el alcance de la información generada, es decir, velar por que cada destinatario de este tipo de comunicación, tenga datos unificados sobre lo que se quiere transmitir. Los Coordinadores y Profesionales de Apoyo deben brindar una oportuna asesoría y retroalimentación en este proceso, conformando un equipo de trabajo que mantenga los datos actualizados.

2.6.1. Productos:

- Informe al departamento de Comunicación sobre las actividades del área.
- Informe de sugerencias, reclamos, denuncias.
- Informe sobre calificaciones de tiempos en los trámites de clientes.
- Informes periódicos sobre reclamos de trámites recibidos en los departamentos de la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí
- Resumen estadístico de información en ventanillas.
- Informe sobre atención a Públicos “especiales”.
- Manual de procesos de atención al Público.
- Diagnóstico de problemas de la gestión del Servicio de Atención al Público.
- Plan de ejecución de Mejora continúa.

2.7.2 RESPONSABILIDAD DE LA INFORMACIÓN.

El representante legal será la única persona responsable de brindar la información de la gestión de la Dirección Regional de Trabajo y empleo de

Manabí y de los asuntos inherentes al ejercicio de la función pública local, en su defecto por su inasistencia lo hará el Secretario de Gobierno por autorización de la alta dirección.

En ningún caso los funcionarios podrán comunicar e informar situaciones que no sean de competencia, a menos de autorización escrita del Director de la Dirección Regional.

La información que se de reserva o privada tampoco será de conocimiento público, dichas acciones en caso de ser ejecutadas por los funcionarios serán sancionadas con el Código Único Disciplinario.

*CONCLUSIONES y
RECOMENDACIONES*

CONCLUSIONES

- No existe un plan de comunicación social institucional en la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí, lo cual se contrapone con el derecho a la comunicación establecida en las normas constitucionales, sumado a que no se aprovecha la tecnología como una herramienta que permita mejorar lo relativo a la comunicación social institucional.
- Los programas que lleva adelante el Ministerio de Relaciones Laborales en la provincia de Manabí los difunde en su mayoría a través de la prensa escrita, seguido de la radio, televisión e internet, que si bien es cierto llega a un grupo de la población, queda en desventaja comunicacional con los usuarios que acuden la regional.
- Todo el personal que labore en la regional tiene la obligación de conocer los objetivos institucionales, esto permite saber cuál es el camino a seguir y por consiguiente adonde a donde se quiere llegar.
- Hay desconocimiento por parte de muchos usuarios sobre los programas que lleva adelante la Dirección Regional de Trabajo y Empleo en Manabí, esto no permite tener claro a los usuarios bajo que lineamientos se trabaja, por consiguiente se perjudica el personal y quienes laboran en la institución.
- La Dirección de Trabajo y Empleo de Manabí no promueve los programas eficientemente, esto conlleva que los usuarios no sean beneficiarios de las políticas de trabajo y servicios, quedando en desventaja el sector trabajador y toda la población en su conjunto.

RECOMENDACIONES

- Difundir los programas que está efectuando el Ministerio de Relaciones Laborales en la provincia de Manabí, haciéndolo a través de los diversos medios de comunicación, especialmente prensa escrita, hablada y los medios de comunicación virtual, y de manera especial en la institución a quienes diariamente llegan en busca de servicios
- Dar a conocer a todo el personal que labora en la regional laboral sobre los objetivos institucionales, para lo cual se debe realizar material propagandístico y sea repartido al interior de la regional.
- Publicar sobre los programas que llave la institución adelante la Dirección Regional de Trabajo y Empleo en Manabí, con lo cual tiene que claro tanto los usuarios como el personal que labora al interior.
- Promover los programas que realiza o que va a realizar al interior de la institución, con lo cual los usuarios estarán informados, pudiendo así beneficiarse y exigir servicios acorde a las políticas de trabajo del Ministerio de Relaciones Laborales.
- Implementar el componente de comunicación pública en la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí, de tal manera que posibilite la construcción de visión compartida y el perfeccionamiento de las redes humanas al interior de la institución.

CRONOGRAMA

	2012							2013		
	Sept	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abril	May	Jun
ACTIVIDADES										
Presentación del proyecto de tesis										
Recolección recursos bibliográficos y documentos										
Marco referencial										
Capítulo i										
Capítulo ii										
Capítulo iii										
Metodología y análisis de resultados										
Conclusiones										
Aprobación										
Sustentación										

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

ALLOUCHEBENAJOUN, Jöelle. Identidades colectivas y cambios sociales. Toulouse, Francia. 1986

AROCENA, José. Desarrollo local: ¿slogan o desafío?. Entrevista en Notas del CLAEH. Montevideo, Uruguay 1987.

AROCENA, José. Discutiendo lo local: las coordenadas del debate. Cuadernos del CLAEH, No 45-46, pag.7- 16. Montevideo, Uruguay. 1989

BARQUERO Cabrero, José Daniel y Mario, El libro de oro de las relaciones públicas, Ediciones Gestión 2000

BELTRAN, Luis Ramiro. Adiós Aristóteles: comunicación horizontal. Material mimeo del Instituto de Filosofía, Ciencias y Letras, Departamento de Ciencias de la Comunicación, Montevideo. 1983

BISQUERTVICENS, Alfredo. Seminario Institucional “Comunicación organizacional en situaciones de crisis”, CIESPAL, Quito Enero, 2003

BONILLA, Carlos. La Comunicación: función básica de las relaciones públicas. México, Editorial Trilas, 1988 (reimp.1999).

CASTELLS Manuel, La era de la información: Economía, sociedad y cultura -La sociedad en Red, México, Siglo XXI. 1999

DESARROLLO HUMANO: INFORME 1991. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Tercer Mundo Editores, Bogotá, Colombia, 1991

DOMINICK Joseph R, La dinámica de la comunicación masiva. MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. México 2000.

FÉRNANDEZ, Carlos. La Comunicación en la Organización. México. Editorial Trillas 1991

GARCIACANCLINI, Néstor. Las Políticas Culturales en América Latina. Revista Chasqui No. 7, CIESPAL, Quito, Ecuador. 1983

GILLI, Gustavo, Manual de la imagen corporativa. Mexico 2010

GIRARD Bruce (Editor) Theonetowatch. Radio New ICTs and interactivity, FAO, Roma, 2003.

GOLDHABER, Gerald. Comunicación Organizacional. Ed. Diana, México 1984.

HABERMAS, Jürgen. Historia y crítica de la opinión pública. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, 1982. .

HALL, Richard. Organizaciones: estructura y proceso, Editorial Prentice- Hall, Colombia Tercera edición, 1983.

HINDMAN Matthew, Media Diversity and theConcentration of online attention, Harvard, 2002

LÓPEZ Martín, Enrique. Sociología de la opinión pública. Madrid: Beramar. Estudio sociológico del fenómeno de la opinión pública.1990

MAC BRIDE, Sean y otros. Un solo mundo, voces múltiples. Fondo de Cultura Económica, Edición abreviada, México. 1988

MARSIGLIA, Javier. Descentralización y desarrollo local: Aportes para el debate. Seminario organizado por el Centro de Participación Popular, Montevideo, Uruguay. 1989

MINC, Alain. La borrachera democrática: el nuevo poder de la opinión pública. Madrid: Ediciones Temas de Hoy, 1995.

MONZÓN Arribas, Cándido. La opinión pública: teorías, concepto y métodos. Madrid: Editorial Tecnos, 1987.

MURIEL, Ma. Luisa y ROTA, Gilda. Comunicación Institucional. Enfoque social de las relaciones humanas CIESPAL, Ecuador 1980.

PARES, Manuel.. Comunicación social e identidad cultural. Revista Telos No. 15. Madrid, España. 1988

PEUGEOT Valérie, *Réseauxhumains, réseauxélectroniques*, Paris, Charles Léopold Mayer, 2002.

POUGET, Guy. Identidad e ideología. Toulouse, Francia. 1979

RAMONET Ignacio en el seminario *Democratizar las comunicaciones y los medios* en el FSM, 2005.

RAMONET Ignacio, *Le cinquièmepouvoir*, Le Monde Diplomatique, Octubre, 2003.

RedISTIC, *Otro lado de la brecha. Perspectivas latinoamericanas y del caribe ante la CMSI*, RedISTIC, Caracas. 2003

ROGERS E. M. y ROGERS R. A.. La comunicación en las organizaciones. Editorial McGraw-Hill, México. 1980.

SANZ DE LA TAJADA, Luis Ángel, Integración de la identidad y la imagen de la empresa, Esic Editorial. 1987

SCOTT y ETZIONI mencionado por HALL Richard. Organizaciones: estructura y procesos. Editorial Prentice Hall. Tercera edición 1983

SERRANO, Manuel Martín.. La producción social de comunicación. Alianza Editorial. Madrid, España. 1986

TOFFLER, Alvin. El cambio del poder. Plaza y Janés Editores, Madrid, España. 1991

TREJO DELARBE, Raúl. Crisis y comunicación en México. Ponencia al IV Encuentro Nacional de CONEICC, Universidad de Colima, México DF, México.1986

INTERNET

AMBROSI Alain, *La difficileémergence des réseaux de communicationdémocratiquedansl'espacepolitique global* in ProulxSergeetVitalis André (dir.) *Vers une citoyenneté simulée. Médias, Réseaux et mondialisation*, Apogée, Rennes, 1999. <http://www.amarc.org>

RABOY Marc, *Media and Democratization in theInformationSociety*, <http://files.crisinfo.org/raboy.pdf>

GUMUCIO' Dragón Alfonso, *RighttoCommunicate.Fromthe Summit tothePeople*, I4d, in <http://www.i4donline.net/july05/rig...>

MICROSOFT ® Encarta ® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporation.
Reservados todos los derechos.

Wikipedia Enciclopedia de Internet

ANEXOS

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



TEMA:

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN SOCIAL INSTITUCIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y EMPLEO DE MANABÍ, PARA EL AÑO 2012.”

La información que usted proporcione permitirá el logro del objetivo de esta investigación.

ENCUESTA

(Dirigida a los empleados del Ministerio de Relaciones Laborales)

1. ¿Tienen un plan de comunicaciones establecido?

SI ()

NO ()

2. ¿Considera que se maneja eficientemente la comunicación de la Institución?

Si ()

No ()

A veces ()

3. ¿Existe total utilización de las tic en la institución?

SI ()

NO ()

A veces ()

4. ¿En su área de trabajo el intranet es suficiente para la circulación de las comunicaciones?

No ()

Si ()

Puede ser ()

5. Como difunden los programas de Ministerio de Relaciones Laborales en la Provincia de Manabí:

Prensa escrita ()

Radio ()

Televisión ()

Internet ()

Nada ()

6. ¿Crees tú que la implementación de mejores técnicas de comunicación social, mejoraran la difusión de programas?

Si ()

No ()

Puede ser ()

7. ¿Crees que la elaboración de un plan de comunicación social efectivice los objetivos de la institución?

Si ()

No ()

Puede ser ()

8. exprese estrategias para mejorar la comunicación social en la institución

Revista institucional ()

Mayor difusión en medios provinciales ()

Otros ()

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



TEMA:

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN SOCIAL INSTITUCIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y EMPLEO DE MANABÍ, PARA EL AÑO 2012.”

La información que usted proporcione permitirá el logro del objetivo de esta investigación.

ENCUESTA

(Dirigida a los usuarios del Ministerio de Relaciones Laborales)

1. ¿Conoce los programas del ministerio de relaciones Laborales que se ejecuta en la Dirección de trabajo y empleo de Manabí?

SI ()

NO ()

2. ¿Se ha beneficiado de los Programas promovidos por la Dirección de trabajo y empleo de Manabí?

Si ()

No ()

Los desconoce ()

3. ¿Si los conoce diga cómo se enteró del programa?

Prensa escrita()

Radio ()

Televisión ()

Internet ()

No conoce los programas ()

4. ¿Considera Ud. que la Dirección de Trabajo y empleo de Manabí promueve los programas eficientemente.

Si ()

No ()

Puede ser ()

5. ¿Crees que la implementación de mejores técnicas de comunicación social mejoren la promoción de los programas?

Si ()

No ()

Puede ser ()

6 ¿Crees que la elaboración de un plan de comunicación social efectivice los objetivos de la institución?

Si ()

No ()

Puede ser ()

7. exprese estrategias para mejorar la comunicación social en la institución

Revista institucional ()

Mayor difusión en medios provinciales ()

Otros ()

NUEVA IMAGEN DEL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES

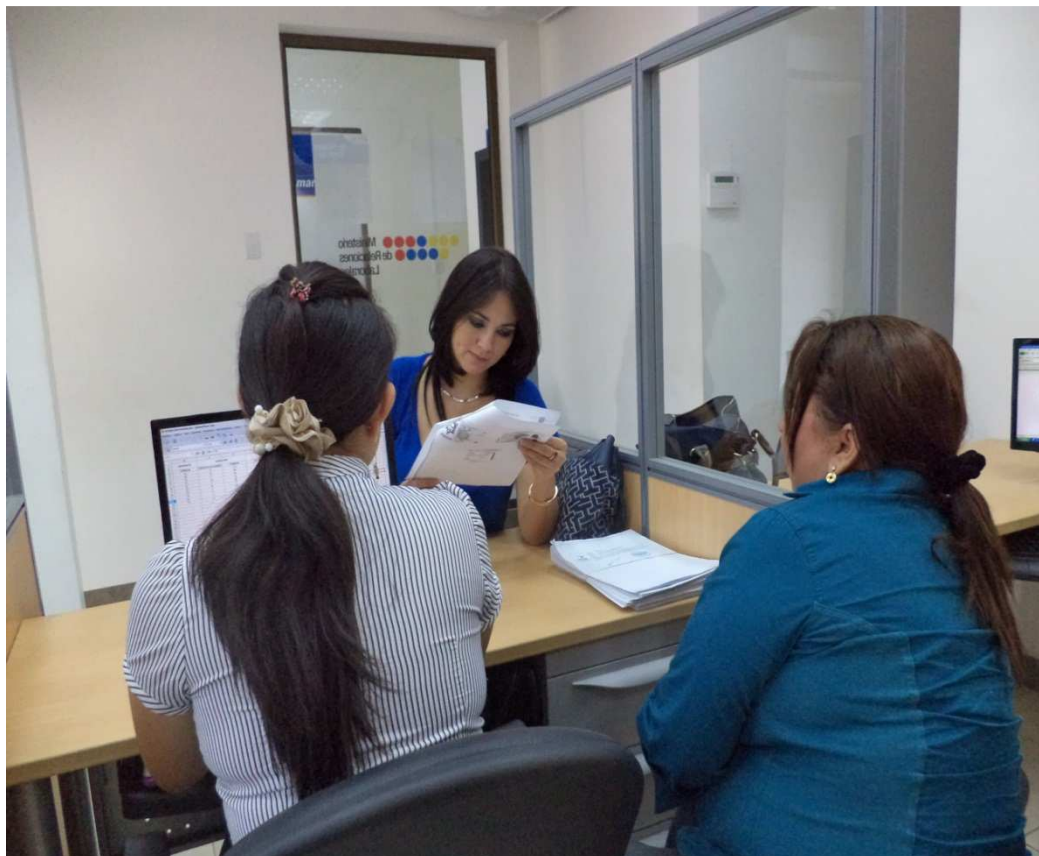
SEÑOR MINISTRO DE RELACIONES LABORALES



Dr. Francisco Vacas, Ministro de Relaciones Laborales;

Doctor en Jurisprudencia, Abogado de los Tribunales de Justicia del país. Graduado en la Universidad Católica del Ecuador. Ha asistido a cursos y seminarios en el exterior y en el país, en el área de Negocios, Atención al Cliente, Tributación Fiscal, Taller de Avalúos, Desarrollo Habitacional con cédulas hipotecarias, Negociación de Conflictos, Marco Legislativo para el Financiamiento de la vivienda social, Seminario Reforma Tributaria, entre otros. Trabajó en el Departamento Legal de los Bancos Popular y Guayaquil. Es Socio-Propietario del Estudio Jurídico Asesoría & Gestión. Asesor Legal para el área de Fideicomisos Mercantiles y Fondos de Inversión de Filanfondos S.A., Stanford Trust Company; Instructor de la Bolsa de Valores de Guayaquil, Expositor en varias conferencias internacionales sobre trabajo, Miembro del directorio del hotel Akros, ex Asesor y Subsecretario de Políticas y Normas del SENRES, ex Viceministro de Trabajo y Empleo del Ministerio de Relaciones Laborales

NUEVA IMAGEN DEL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES



Maira Cedeño en la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí

NUEVA IMAGEN DEL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES



Maira Cedeño en la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí

NUEVA IMAGEN DEL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES



Maira Cedeño en la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí

NUEVA IMAGEN DEL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES



Maira Cedeño en la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí

NUEVA IMAGEN DEL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES



Maira Cedeño en la Dirección Regional de Trabajo y Empleo de Manabí

NUEVA IMAGEN DEL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES



“Cambiar la actual relación capital – trabajo con un enfoque dirigido al desarrollo de los trabajadores y a la justicia laboral”.

Atención de calidad

Ministerio de Relaciones Laborales

NUEVA IMAGEN DEL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES



“Alcanzar el buen vivir, impulsando el empleo digno e inclusivo que garantice la estabilidad y armonía en las relaciones laborales”.

Respeto

Ministerio de Relaciones Laborales

NUEVA IMAGEN DEL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES



“Establecimiento de un régimen meritocrático para el ingreso, reclutamiento y promoción del mejor talento humano en el sector público”.

Calidad

Ministerio de Relaciones Laborales

RESUMEN DE LAS FUNCIONES DE COMUNICACIÓN SOCIAL EN EL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES

DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL	MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES	ECUADOR
	UNIDADES DEPENDIENTES	NINGUNA
OBJETIVOS	Contribuir al posicionamiento de la gestión del Ministerio de Relaciones Laborales, de los Viceministerios, Direcciones Generales, Unidades, Jefaturas Departamentales, programas y proyectos, a través de la difusión de actividades e información de resultados de gestión dirigidos a la sociedad civil, movimientos sociales y medios de comunicación.	FUNCIONES PRINCIPALES (Atribuciones) Elaborar reportes diarios de monitoreo de medios de comunicación social Reportes de información de monitoreo de conflictos Archivo hemerográfico de reportes de información referentes al Ministerio. Producción audiovisual (cuñas, spots, programas, mini-documentales, documentales) Difundir acciones y logros del Ministerio e instituciones dependientes a través de diferentes instrumentos comunicacionales (radio, tv, material impreso, web, eventos) Registro y sistematización de información verbal, escrita y audiovisual referido al quehacer del Ministerio y de sus autoridades. Elaborar, ejecutar y supervisar la estrategia de comunicación del Ministerio Actualización página web Envío de material informativo a las Jefaturas Departamentales y Regionales (socialización) Coordinación y agenda con medios comunicacionales (Prensa, radio, TV y otros) para socialización actividades del Ministerio Coordinar las entrevistas del Ministro y otras autoridades del Ministerio

		Elaborar documentos informativos internos y externos. Planificación, organización y ejecución de eventos internos y externos Planificación quincenal de actividades en función al cumplimiento del POA Otras funciones inherentes.
--	--	--

RELACIÓN INTERNA	RELACIÓN EXTERNA
Ministro Viceministerios Jefaturas de Gabinete	Presidencia Vicepresidencia Ministerios Asamblea Nacional y Función Judicial Instituciones Públicas

(Elaborado por la autora de la investigación)

CURRICULUM VITAE



Nombres y apellidos: Mariuxi Maira Cedeño García
 Fecha de nacimiento: 16 de marzo 1979
 Estado Civil: Divorciada
 C.I. 130799738-5
 C.V. 148-0011
 Dirección calle Ramón Edulfo Cedeño- Portoviejo-Manabí)
 Teléfonos: Celular: 0987611300-
 Correo electrónico: mausetung@hotmail.com

EDUCACIÓN

PRIMARIA: Escuela Fiscal Mixta Naciones Unidas
SECUNDARIA: Colegio Nacional Portoviejo
UNIVERSITARIO: Universidad Laica Vicente Rocafuerte Eloy Alfaro de Manabí, extensión en Portoviejo.
TÍTULO OBTENIDO: Periodista Profesional

EXPERIENCIA LABORAL

Radio Católica Manabí- Reportera de noticias (1993-1994) Director Padre Hernando Vaca
 Radio Sucre Manabí- Reportera de noticias (1994-1995) Director Jorge Gutiérrez Soto
 Radio CCFM- Conductora y animadora de programa musical Directora Kelly Cevallos (1995-1996)
 El Diario Manabita- Reportera de noticias- desde 1996-1997 Director Childerico Cevallos
 Diario La Hora Manabita- Reportera de noticias (1997-2000) Director Humberto Poggi
 EIKON S.A -Asesora de Comunicación (2000-2001) Gerente General Javier Riera
 Televisión Manabita Canal 30- Reportera y presentadora de noticias- 2001-2003
 Capital Televisión- Reportera de noticias- (2004-2006) Director Lenin Andrade
 Inspectora de Trabajo Infantil (Ministerio de Trabajo) noviembre 2006- hasta enero 17 de 2009.

Ministerio Coordinador de la Política Económica. 19 de Enero del 2009-2010, Asesora de Comunicación.
 Ministerio de Relaciones Laborales- Inspectora de Trabajo
 2011-sep Directora Regional de Turismo
 2012 enero Coordinadora de Turismo Zona 4 hasta la presente fecha.

CERTIFICADOS

- Diagramación, Portoviejo 20 y 21 de octubre de 1995, Universidad Laica Vicente Rocafuerte
- Producción de Informativo para T.V, desde el 19 al 23 de 1995 (CIESPAL) y ULVR extensión Portoviejo
- Seminario Taller Moldes de Reportaje, desde el 29, 30 de noviembre de 1996, en Portoviejo
- Producción Informativo para Tv, 20 al 26 de enero 1997 CIESPAL
- Taller Escuchar a los Niños 11 de mayo 1999
- Formulario y Gestión de Proyectos de Servicios del INNFA 30, 31 de enero y 1 y 2 de febrero de 2001.
- Manejo Apropiado para la Información Pública, 16, 17, 18 de diciembre de 2002
- Aspectos Generales, liderazgo, Procesos, Planificación, Nutrición, Drogadicción y SIDA, (INNFA) 5 Y 6 de agosto de 2004
- Redacción Periodística, desde el 19 de marzo 2004
- Uso de la Información y la Comunicación en emergencia y desastre, Modulo 2, 19 de diciembre de 2006 en Manta. (DIPECHO)
- Trata de Persona, 15 y 16 noviembre 2006-Seminario Taller sobre Administración y Gestión por Procesos, dirigido por la Subsecretaría de Trabajo y Empleo del Litoral Y Galápagos, desde el 27 y 28 de diciembre del 2006.
- Inventarios Críticos, Investigación de accidentes, Extintores, Elementos de Protección Personal, Formación de Brigadas, OSHAS, dirigido por el Instituto de Seguridad de Trabajo IST y El Instituto Profesional GESTAA de Chile, con una duración de 18 horas el 04 de junio del 2007.
- Módulo I de Capacitación a Inspectores de Trabajo Infantil, desde el 21 hasta el 23 de junio del 2007.
- Etica y Creatividad y la Producción Radiofónica, 23, 24, 25 de octubre de 2008 (UNP)
- Taller de Capacitación sobre prevención de enfermedades, 11 y 12 de julio de 2008 Ministerio de Salud de Portoviejo.
- Legislación Ambiental, 5 y 7 de agosto de 2008 (CLAPAM)
- Diseño Grafico y comunicación, Universidad Laica Vicente Rocafuerte y Universidad Andina
- Maltrato Infantil y Buen Trato, 17 de agosto de 2009 (INNFA)
- La Televisión que tenemos y la TV que queremos, octubre 2008 INNFA

-Evaluación de la Agenda Social de la Niñez y Adolescencia, realizado en la ciudad de Quito en el Paraninfo de la UASB.

-Foro Nacional ERRADICANDO EL TRABAJO INFANTIL EN EL ECUADOR, en la facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales – FLACSO , de la ciudad de Quito, con una duración de 20 horas, los días 6 y 7 de mayo del 2008.

-Seminario Taller sobre la Formación de Facilitadores, Tema Trata Y Tráfico de Personas en el Ecuador para Funcionarios del Sector Público dirigido y coordinado por el Consejo Nacional de la Niñez y Adolescencia y el Banco Interamericano de Desarrollo, desde el 22 al 24 octubre del 2008.

-Seminario Taller "Nuevos Retos de la Comunicación en la Gestión del Riesgo en el Ecuador", dirigido por la Dirección Nacional de la Defensa Civil del Ecuador y el Proyecto UE-CAN "Apoyo a la Prevención de Desastre en la Comunidad Andina- PREDECAN".

-Taller de Evaluación y Programación para el 2009, convocado por la UPETI, en la ciudad de Quito durante los días 12, 13 y 14 de noviembre/2008.

Taller de capacitación sobre Turismo de Cruceros, en la ciudad de Manta, el 15 y 16 de junio de 2012.

