



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE COMUNICACIÓN, ARTES Y HUMANIDADES

CARRERA DE RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN

ORGANIZACIONAL

LICENCIATURA EN RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN

ORGANIZACIONAL

Trabajo de grado para la obtención del título de:

Licenciado en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN DE LA
FUNDACIÓN CECILIA RIVADENEIRA Y SU IMPACTO EN EL
CLIMA ORGANIZACIONAL**

Autor: Jefferson Darío Clavijo Báez

Director: Msc. Andrés Luna Montalvo

Quito-Ecuador
Agosto, 2017

Autoría

Del contenido del presente trabajo se responsabiliza el autor.

Jefferson Darío Clavijo Báez



Ci: 1718122169

DEDICATORIA

Con gran devoción agradezco especialmente a Dios por ser siempre mi guía y fortaleza espiritual, quien oportunamente me ha tomado de la mano para culminar esta etapa de mi vida.

*A mis padres **Edwin Clavijo** y **Luisa Báez**, quienes siempre serán mi más grande ejemplo de perseverancia, trabajo y honestidad.*

A todos mis seres queridos, amigos cercanos y familiares, quienes me han sabido apoyar en los momentos más importantes de mi vida, quedándoles completamente agradecido porque son en estos pasos de vida en donde encuentro cumplidos mis propósitos.

“Y no sólo esto, sino que también nos gloriamos en las tribulaciones, sabiendo que la tribulación produce paciencia; y la paciencia, carácter probado; y el carácter probado, esperanza”...

Romanos 5:3-4

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser la luz que guía mi camino, por ser la fuente de fortaleza para asumir nuevos retos y cumplir nuevos sueños, esperando cada día ser un hombre más sabio y mejor ser humano.

Quiero agradecer eternamente a mis padres, por ser el pilar fundamental de mi crecimiento, en quienes he visto el espejo de que con esfuerzo y trabajo honrado se puede llegar muy lejos. Gracias por recorrer conmigo cada etapa de mi vida inspirándome a ser mejor cada día.

A Diana De la Torre una gran persona que me enseñó que no hay límites para cumplir tus propósitos y que cuando confías en el amor de Dios todo es posible, gracias amiga y compañera de vida por los momentos incontrolables de risas y sobre todo por ser la voz de consejo en los momentos difíciles.

A mis amigos y maestros, Msc. Andrés Luna, Betty Márquez, Andrea Morales, Darío Ramos y María José Enríquez por su tutoría, guía, orientación y conocimientos fundamentales para este trabajo además a Cristina Raza Directora de Comunicación, Rebeca Bianqui Directora de Proyectos y Wilson Merino Rivadeneira Jefe Ejecutivo de la Fundación Cecilia Rivadeneira de Quito, por su amabilidad y colaboración en el cumplimiento y desarrollo de mi proyecto de tesis. También quiero agradecer sentidamente a todo el personal docente de la Universidad Tecnológica Equinoccial, quienes a lo largo de toda la carrera aportaron guía y conocimiento permitiéndome conocerlos como profesionales y sobre todo como grandes seres humanos, realmente estoy muy agradecido por su bondad y su cariño.

“No digas que el cielo es el límite, cuando hay huellas en la luna” Paul Brandt

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA



FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO

PROYECTO DE TITULACIÓN

| DATOS DE CONTACTO | |
|----------------------|------------------------------|
| CÉDULA DE IDENTIDAD: | 1718122169 |
| APELLIDO Y NOMBRES: | Clavijo Báez Jefferson Darío |
| DIRECCIÓN: | León N7-63 y Esmeraldas |
| EMAIL: | pepo_1@hotmail.es |
| TELÉFONO FIJO: | 2959-309 |
| TELÉFONO MOVIL: | 0984304209 |

| DATOS DE LA OBRA | |
|--|---|
| TÍTULO: | Análisis de la gestión de comunicación de la FUDACIÓN CECILIA RIVADENEIRA y su impacto en el clima organizacional |
| AUTOR O AUTORES: | Clavijo Báez Jefferson Darío |
| FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN: | 09 de Agosto del 2017 |
| DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN: | Msc. Andrés Luna Montalvo |
| PROGRAMA | PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/> |
| TÍTULO POR EL QUE OPTA: | LICENCIADO EN RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL |
| RESUMEN: Mínimo 250 palabras | <p>La comunicación interna es uno de los principales pilares para lograr que una empresa u organización consiga sus objetivos. Cuando los públicos internos tienen establecidos correctamente sus canales de comunicación, la empresa tiene un orden y todas sus actividades tienen una finalidad determinada. Consecuentemente la gestión de comunicación interna repercute directamente en el bienestar del clima organizacional de cualquier empresa y a su vez en la construcción y establecimiento de su cultura corporativa.</p> <p>Muchas veces el personal administrativo de las fundaciones o las organizaciones sin finalidad lucrativa, tienden a desempeñar sus funciones sin un orden establecido y sin un sistema corporativo que respalde sus actividades, esto con la creencia de que por no ser organizaciones comunes con objetivos</p> |

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA



| | |
|-------------------------|--|
| | <p>monetarios, no deben adaptarse a las normativas de una y por el contrario, estas entidades también deben trabajar en el correcto manejo de su comunicación interna, fidelizando el trabajo de sus públicos internos y de esta manera exteriorizando su razón de ser hacia los diferentes públicos externos . Fundación Cecilia Rivadeneira, es una organización creada para trabajar por el bienestar emocional de los niños, niñas y adolescentes diagnosticados con cáncer y sus familias, por lo que durante los últimos años, ha venido trabajando persistentemente en la construcción de su imagen y su marca, logrando posicionarse nacionalmente como una de las principales entidades que trabajan en la lucha contra el cáncer.</p> <p>Por otro lado, el personal administrativo de FCR ha tenido varios inconvenientes para desarrollarse correctamente, pues pese a tener delimitadas funciones y responsables dentro de la organización, ha existido un gran reto en el cumplimiento de las mismas.</p> |
| PALABRAS CLAVES: | Comunicación Interna, Gestión de Comunicación, Clima Organizacional, Cultura Corporativa |
| ABSTRACT: | <p>Internal communication is one of the main pillars to get a company or organization to achieve its objectives. When internal audiences have correctly established their channels of communication, the company has an order and all its activities have a specific purpose. Consequently the management of internal communication has a direct impact on the welfare of the organizational climate of any company and in turn in the construction and establishment of its corporate culture. Often the administrative staff of foundations or non-profit organizations tend to perform their functions without an established order and without a corporate system to support their activities, with the belief that because they are not common organizations with monetary objectives,</p> |

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA



| | |
|-----------------|--|
| | <p>they do not Must adapt to the regulations of one and on the contrary, these entities must also work on the correct management of their internal communication, retaining the work of their internal audiences and in this way externalizing their raison d'être towards the different external audiences. Fundación Cecilia Rivadeneira is an organization created to work for the emotional well-being of children and adolescents diagnosed with cancer and their families, so over the last few years it has sold persistently in the construction of its image and brand, Achieving national position as one of the main entities working in the fight against cancer. On the other hand, the FCR administrative staff has had several disadvantages to develop properly, because despite having delimited roles and responsible within the organization, there has been a great challenge in meeting them.</p> |
| KEYWORDS | Internal Communication, Communication Management, Organizational Climate, Corporate Culture |

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

f: 

CLAVIJO BÁEZ JEFFERSON DARÍO

1718122169

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **CLAVIJO BÁEZ JEFFERSON DARÍO**, CI. 1718122169 autor/a del proyecto titulado: **Análisis de la gestión de comunicación de la FUNDACIÓN CECILIA RIVADENEIRA y su impacto en el clima organizacional**, previo a la obtención del título de **LICENCIADO EN RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL** en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 09 de Agosto del 2017

f. _____

CLAVIJO BÁEZ JEFFERSON DARÍO

1718122169

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA



Quito, 07 de Agosto del 2017

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, Wilson Merino Rivadeneira con cédula de identidad N.- 1711857290 en calidad de Gerente General de FUNDACIÓN CECILIA RIVADENEIRA autorizo a **Clavijo Bàez Jefferson Dario 1718122169**, a realizar la investigación para la elaboración de su proyecto de titulación **“Análisis de la gestión de comunicación de la FUNDACIÓN CECILIA RIVADENEIRA y su impacto en el clima organizacional”**, basada en la información proporcionada por la compañía.

f:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS

NÚMERO DE CÉDULA



PARA: DR. JUAN PAZ Y MIÑO CEPEDA – DECANO
DE: ANDRÉS LUNA MONTALVO - DOCENTE
ASUNTO: FINALIZACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN DE
JEFFERSON DARÍO CLAVIJO BÁEZ
FECHA: 02 DE AGOSTO DE 2017

De mi consideración:

En mi calidad de tutor del Trabajo de Titulación: **ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN DE LA FUNDACIÓN CECILIA RIVADENEIRA Y SU IMPACTO EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL**, elaborado por el estudiante **JEFFERSON DARÍO CLAVIJO BÁEZ**; informo que el referido documento cumple con los requerimientos académicos, metodológicos y de forma para continuar con la siguiente etapa del proceso de titulación.

Atentamente,

Msc. Andrés Luna Montalvo
C.C. 171691339-5
DOCENTE



ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|--|-----------|
| DEDICATORIA..... | 2 |
| AGRADECIMIENTO..... | 3 |
| INTRODUCCIÓN..... | 15 |
| 1. Línea de Investigación Carrera Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional: | 15 |
| 2. Sublínea de Investigación de Tesis Carrera de Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional: | 16 |
| 3. Tema de Investigación de Tesis:..... | 16 |
| 4. Título de Investigación de Tesis: | 16 |
| 5. Planteamiento del Problema: | 16 |
| 6. Formulación del Problema:..... | 17 |
| 7. Sistematización del Problema: | 17 |
| 8. Preguntas de Investigación:..... | 18 |
| 9. Justificación del Tema:..... | 18 |
| 10. Ideas a defender: | 19 |
| 11. Objetivos:..... | 20 |
| • Objetivo General:..... | 20 |
| • Objetivos Específicos: | 20 |
| 12. Marco Temporo - Espacial: | 20 |
| 13. Marco Conceptual: | 21 |
| MARCO CONTEXTUAL | 24 |
| 1.1. Estado del Arte:..... | 25 |
| 1.2. Contexto Externo..... | 28 |
| 1.2.1. Análisis PESTLE..... | 28 |
| 1.2.1.2. Factor Económico: | 30 |
| 1.2.1.3. Factor Sociocultural: | 33 |
| 1.2.1.4. Factor Tecnológico: | 38 |
| 1.2.1.5. Factor Legal: | 39 |
| 1.2.1.6. Factor Ecológico:..... | 41 |
| 1.3. Contexto Interno | 42 |
| 1.3.1 Reseña Histórica de la Fundación | 42 |
| 1.3.1.1 Logotipo de la Fundación..... | 44 |
| 1.3.1.2. Núcleo Ideológico de la Empresa | 44 |
| 1.3.1.3. Ejes de Acción Institucional:..... | 47 |

| | |
|---|----|
| 1.3.1.4. Organigrama Funcional FCR..... | 49 |
| 1.3.1.5. Ubicación Geográfica-Espacial de la Fundación Cecilia Rivadeneira..... | 50 |
| MARCO TEÓRICO | 52 |
| 2.1. Comunicación | 52 |
| 2.1.1. Introducción | 52 |
| 2.1.2. Definición de Comunicación | 54 |
| 2.1.3. Elementos de la Comunicación..... | 56 |
| 2.2. Comunicación Corporativa u Organizacional | 58 |
| 2.2.1. Escuelas y teorías de la comunicación organizacional | 60 |
| 2.3. Comunicación Interna | 67 |
| 2.4. Las Relaciones Públicas..... | 75 |
| 2.4.1 elementos de las relaciones públicas..... | 77 |
| 2.5. Clima y Cultura Organizacional | 78 |
| 2.5.1. Definición de Cultura Organizacional | 79 |
| 2.5.2. Definición de Clima Organizacional..... | 81 |
| 2.5.3. La relación entre cultura y clima..... | 83 |
| MARCO METODOLÓGICO | 84 |
| 3.1. Introducción..... | 84 |
| 3.2. Propósitos de la Investigación | 85 |
| 3.3. Unidad de Análisis | 85 |
| 3.4. Población/Universo | 86 |
| 3.5. Muestra..... | 86 |
| 3.6. Tipos de Investigación..... | 87 |
| 3.6.1. Investigación Exploratoria | 87 |
| 3.6.2. Investigación Descriptiva..... | 87 |
| 3.7. Métodos de Investigación | 88 |
| 3.7.1. Método Deductivo | 88 |
| 3.7.2. Método Inductivo | 88 |
| 3.8. Técnicas e Instrumentos..... | 88 |
| 3.8.1. Entrevistas | 88 |
| 3.8.2. Encuestas | 89 |
| 3.9. Fuentes de Investigación..... | 89 |
| 3.9.1. Fuentes primarias | 89 |
| 3.9.2. Fuentes secundarias | 89 |
| 3.9.3. Fuentes terciarias | 90 |
| 3.10. Representación gráfica de la información | 90 |

| | |
|--|-----|
| 3.10.1. Tabulación y resultados de la aplicación de entrevistas..... | 90 |
| 3.10.2. Transcripción de entrevistas..... | 90 |
| 3.10.3. Tabulación y resultados de la aplicación de encuestas..... | 108 |
| 3.11. Diagnóstico de la Investigación Cualitativa..... | 131 |
| 3.12. Diagnóstico de la Investigación Cuantitativa..... | 133 |
| 4. Conclusiones y Recomendaciones..... | 135 |
| Bibliografía..... | 138 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|---|-----|
| Cuadro N° 1 Monto Total del Presupuesto Anual Ingresos..... | 31 |
| Cuadro N° 2 Monto Total del Presupuesto Anual Egresos..... | 32 |
| Cuadro N° 3 Cuadro Anual de Valores de Ingresos..... | 32 |
| Cuadro N° 4 Ejes de Acción FCR. Eje 1 Investigación..... | 34 |
| Cuadro N° 5 Ejes de Acción FCR. Eje 2 Educación..... | 34 |
| Cuadro N° 6 Ejes de Acción FCR. Eje 3 Salud Emocional..... | 36 |
| Cuadro N° 7 Ejes de Acción FCR. Eje 4 Recreación..... | 37 |
| Cuadro N° 8 Ejes de Acción FCR. Eje 5 Deporte..... | 37 |
| Cuadro N° 9 Base Legal FCR..... | 39 |
| Cuadro N° 10 Organigrama FCR..... | 49 |
| Cuadro N° 11 Esquema de Los Elementos de la Comunicación..... | 56 |
| Cuadro N° 12 Esquema de Escuelas y Teorías de la Comunicación Organizacional..... | 61 |
| Cuadro N° 13 Población FCR..... | 86 |
| Cuadro N° 14 Población y técnica FCR..... | 87 |
| Cuadro N° 15 Personal Administrativo Interno Fijo de la FCR, Julio 2017..... | 90 |
| Cuadro N° 16 Resultados de Género..... | 108 |
| Cuadro N° 17 Resultados de Proyectos de participación de Voluntarios..... | 109 |
| Cuadro N° 18 Tiempo que participa en la FCR..... | 111 |
| Cuadro N° 19 Resultados pregunta 1..... | 112 |
| Cuadro N° 20 Resultados Cuál es el principal objetivo de la FCR..... | 113 |
| Cuadro N° 21 Resultados pregunta 2..... | 114 |
| Cuadro N° 22 Resultados pregunta 3..... | 116 |
| Cuadro N° 23 Porcentajes de resultados pregunta 3..... | 116 |
| Cuadro N° 24 Resultados pregunta 4..... | 118 |
| Cuadro N° 25 Resultados pregunta 5..... | 119 |
| Cuadro N° 26 Resultados pregunta 6..... | 121 |
| Cuadro N° 27 Resultados pregunta 7..... | 122 |
| Cuadro N° 28 Resultados pregunta 8..... | 123 |
| Cuadro N° 29 Medios de información para quienes respondieron que SI en la pregunta 8..... | 124 |
| Cuadro N° 30 Resultados pregunta 9..... | 125 |

| | |
|--|-----|
| Cuadro N° 31 Razones por las que los voluntarios les interesaría participar en nuevos proyectos de la FCR..... | 126 |
| Cuadro N° 32 Resultados pregunta 10 | 128 |
| Cuadro N° 33 Resultados pregunta 11 | 129 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|---|----|
| Ilustración N° 1 Logotipo Institucional FCR | 44 |
| Ilustración N° 2 Ejes de Acción FCR | 47 |
| Ilustración N° 3 Ciudades donde trabaja la FCR e iconos por Programas | 48 |
| Ilustración N° 4 Ubicación geográfica-espacial de la FCR | 50 |
| Ilustración N° 5 Fachada Escuela Granja FCR..... | 51 |
| Ilustración N° 6 Fachada Escuela Granja FCR..... | 51 |
| Ilustración N° 7 Proceso de la Comunicación Oral | 57 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|-----|
| Gráfico N° 1: Género..... | 109 |
| Gráfico N° 2: Proyectos de Participación de Voluntarios..... | 110 |
| Gráfico N° 3: Tiempo que participa en la FCR..... | 111 |
| Gráfico N° 4: Pregunta 1..... | 112 |
| Gráfico N° 5: Principal Ob. De la FCR | 114 |
| Gráfico N° 6: Pregunta 2..... | 115 |
| Gráfico N° 7: Pregunta 3..... | 117 |
| Gráfico N° 8: Pregunta 4..... | 119 |
| Gráfico N° 9: Pregunta 5..... | 120 |
| Gráfico N° 10: Pregunta 6 | 121 |
| Gráfico N° 11: Pregunta 7 | 122 |
| Gráfico N° 12: Pregunta 8 | 124 |
| Gráfico N° 13: Medios de inf. Para la respuesta SI en la Pregunta 8 | 125 |
| Gráfico N° 14: Pregunta 9 | 126 |
| Gráfico N° 15: Razones por las que los Voluntarios participarían en nuevos proyectos..... | 127 |
| Gráfico N° 16: Pregunta 10 | 129 |
| Gráfico N° 17: Pregunta 11 | 130 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|-----|
| Anexo N° 1. Fotografías aplicación de encuestas. Investigación | 142 |
| Anexo N° 2. Modelo de Entrevista | 146 |
| Anexo N° 3. Modelo de Encuesta | 148 |

INTRODUCCIÓN

La comunicación interna es uno de los principales pilares para lograr que una empresa u organización consiga sus objetivos. Cuando los públicos internos tienen establecidos correctamente sus canales de comunicación, la empresa tiene un orden y todas sus actividades tienen una finalidad determinada. Las empresas con un público interno ordenado consiguen sin dificultad sus metas y pueden construir con mayor facilidad una identidad corporativa.

Las empresas normalmente son fundadas con la finalidad de poder obtener bienes monetarios y remuneración económica para sus colaboradores, por lo que establecen un orden organizacional para poder rendir cuentas de sus actividades. Sin embargo una fundación no tiene la misma finalidad que una organización común, debido a su razón de ser cuyo establecimiento legal es poder aportar beneficios humanitarios y económicos para sus públicos objetivos, pero esto no quiere decir que no tenga que rendir cuentas. Cualquier organización, independientemente de su naturaleza debe informar a sus públicos de quién es y las actividades que realiza, debe comunicarle la sociedad cuál es su razón de ser.

Las empresas están obligadas a tener orden, protocolos y sistemas de trabajo instaurados sin importar cuál sea su finalidad de fundación, ya sea o no lucrativa, pues se deben a la sociedad por la cual trabajan.

Una organización que sabe comunicar su gestión, construye y fideliza su imagen, tanto en el interior como en el exterior de la misma y el establecimiento de adecuados canales comunicacionales logra que los públicos tengan una mayor implicación con las actividades que desarrolla.

PROTOCOLO DE TESIS

1. Línea de Investigación Carrera Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional:

Investigación Aplicada a la Comunicación Organizacional.

2. Sublínea de Investigación de Tesis Carrera de Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional:

Gestión de la Comunicación para Sistemas de Responsabilidad Social.

3. Tema de Investigación de Tesis:

Auditorías de Cultura y Clima Organizacional.

4. Título de Investigación de Tesis:

Análisis de la Gestión de Comunicación de la Fundación Cecilia Rivadeneira y su Impacto en el Clima Organizacional.

5. Planteamiento del Problema:

Las organizaciones que se establecen como Fundaciones, son entidades sin fines de lucro cuyo único propósito es luchar por las causas humanitarias y de bienestar social.

Las funciones que desempeñan las fundaciones son muy importantes para desarrollar proyectos de asistencia e inclusión social y por ello es importante que el entorno en el que se desarrollan sus proyectos sea el más óptimo logrando tener impacto con todos sus objetivos organizacionales.

El sistema de trabajo de comunicación interna no está plenamente definido dentro de organizaciones sin fines lucrativos puesto que cada una se organiza de acuerdo a sus necesidades, decisiones y propósitos.

Por consiguiente, se ve la necesidad de analizar cómo funciona el proceso para la creación de proyectos de bienestar, asistencia e inclusión social, incluyendo su desarrollo y resultados, así como también la difusión y conocimiento de los proyectos a nivel interno logrando la identificación de los públicos internos con

la fundación, dando como resultado el éxito de la propuesta y la contribución a la comunidad y la sociedad beneficiadas.

6. Formulación del Problema:

El análisis del impacto de la comunicación interna en la Fundación Cecilia Rivadeneira contribuya positivamente al mejoramiento de los procesos de comunicación, configuración y creación de nuevos proyectos sociales dentro de la FCR, permitiendo una mayor eficiencia y eficacia dentro de la propuesta de futuros proyectos, así como el mejoramiento de la comunicación interna teniendo como núcleo de problema el Flujograma de la comunicación dentro de la Fundación.

7. Sistematización del Problema:

Las organizaciones sin fines de lucro creadas para el bienestar social requieren operar de forma eficaz, para lo cual deben definir pautas que aseguren el correcto flujo y cumplimiento de nuevas planificaciones, convalidando el compromiso de sus participantes.

Fundación Cecilia Rivadeneira actualmente trabaja con un personal limitado de colaboradores que están al mando de varios proyectos sociales en pos de la concientización del estado de niños que padecen cáncer, con lo cual se espera llegar a la comunidad para lograr su contribución ya sea mediante donaciones o formando parte del voluntariado de la organización.

El presente estudio pretende analizar a profundidad la situación actual de la gestión de comunicación en la FCR de Quito y de qué manera impacta a su sistema interno. De esta manera se puede resaltar la importancia de la correcta sistematización de las gestiones internas y mejorar las falencias que pueden

hallarse durante la investigación para poder cumplir con los objetivos de futuros proyectos sociales.

8. Preguntas de Investigación:

¿Es importante la comunicación interna dentro de las organizaciones no lucrativas?

¿Qué importancia tiene la gestión de la comunicación en entidades o establecimientos sociales?

¿Por qué los públicos internos deben conocer el Flujograma de comunicación de la entidad social a la que pertenecen?

¿Es importante que los públicos internos se involucren con los procesos de comunicación de la entidad social a la que sirven?

¿Cómo influye la buena gestión de comunicación en la cultura interna de una organización?

9. Justificación del Tema:

La óptima vinculación entre colaboradores dentro de una organización, se da gracias a la correcta gestión de la comunicación interna y a su vez, favorece al desempeño de las actividades que desarrollan los miembros de la organización y al logro de los objetivos organizacionales. Razón por la cual se considera importante analizar la gestión de comunicación que se realiza dentro de la Fundación Cecilia Rivadeneira, pretendiendo mostrar su realidad para mejorarla con estrategias que perduren en el tiempo.

El objetivo y la razón de ser de la fundación es poder llegar con ayuda a todas las familias de niños, niñas y adolescentes que padecen cáncer, esto mediante varios proyectos que se adapten a las diferentes situaciones que vive cada beneficiario. De esta manera también busca posicionarse estratégicamente

como entidad social para poder establecer vínculos con instituciones aliadas que se puedan unir a la causa y cumplir con los objetivos mencionados.

FCR, cuenta en la actualidad con un grupo reducido de colaboradores internos, cada uno desempeñando sus labores en un área específica, sin embargo, en determinados momentos, el personal ha tenido que dividir entre ellos las diferentes funciones internas para lograr cumplir con todas, puesto que los proyectos emprendidos son varios y la organización interna tiene que abastecerse para todos.

La comunicación interna representa un rol fundamental dentro del desarrollo de las Empresas y Organizaciones, dirigida hacia los públicos internos, interviene en la construcción de su identidad y a su vez es perceptible por la opinión de los públicos externos. La implementación de tácticas y métodos para el correcto manejo de la comunicación interna en la Fundación, pueden ser la pauta para el desarrollo de proyectos humanísticos en beneficio de la sociedad.

Es elemental que una empresa pueda construir una relación óptima entre organización y públicos, cimentando su filiación de adentro hacia afuera.

La implementación de métodos de comunicación estratégica dentro de organizaciones sin fines de lucro como la Fundación Cecilia Rivadeneira, es una gran herramienta para el establecimiento y correcto desarrollo de proyectos inclusivos y solidarios en pro del bienestar de la comunidad.

10. Ideas a defender:

Analizar la gestión de comunicación en entidades sin fines de lucro como la Fundación Cecilia Rivadeneira de Quito, contribuye a la determinación de procesos que establezcan el correcto desarrollo de los proyectos que se llevan a cabo, impactando positivamente en el clima interno de estas organizaciones.

VI: Análisis de la Comunicación Interna.

VD1: Contribuye al correcto desarrollo de los proyectos de la organización.

VD2: Impacta positivamente en el clima interno de la organización.

11. Objetivos:

- **Objetivo General:**

Analizar la gestión de comunicación en la Fundación Cecilia Rivadeneira y cómo esta impacta en el clima interno.

- **Objetivos Específicos:**

- Desarrollar un análisis del estado actual de la gestión de comunicación interna en la Fundación Cecilia Rivadeneira.
- Establecer un Marco Teórico con respecto a la gestión de comunicación, comunicación interna y procesos de comunicación en organizaciones de bienestar social y sin finalidad lucrativa, mediante una recopilación bibliográfica.
- Diagnosticar el impacto que tiene la gestión de comunicación en el clima interno de las organizaciones, en este caso la Fundación Cecilia Rivadeneira de Quito.

12. Marco Temporo - Espacial:

Esta investigación se va a gestionar en la ciudad de Quito durante el primer semestre del año 2017.

13. Marco Conceptual:

Dada la importancia de comunicación interna dentro de las organizaciones, así como la del clima laboral, la base conceptual tratara lineamientos y conceptos específicos sobre, clima laboral, comunicación, comunicación interna, fundación y organización.

Gestión de Comunicación Organizacional:

La comunicación organizacional son un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos. (Collado, 2004).

La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, debe ser influida. (De Castro, 2017).

Comunicación Corporativa:

La comunicación corporativa nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes. (Trelles, 2016).

Comunicación Interna:

Es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido. No olvidemos que las empresas son lo que son sus equipos humanos, por ello, es mucho más importante el poder motivar al equipo de trabajo que el imponerle actividades a desarrollar. (Muñiz, 2016).

La comunicación interna es el elemento que permite que los públicos internos de una organización participen en el proceso de formalización y de toma de decisiones mediante la información y la participación. Todo ello redundará en la mejora de la comprensión, la motivación y la consecución de objetivos comunes. (Castillo, A., 2001)

Comunicación Estratégica:

La comunicación estratégica está destinada para miras a largo plazo, donde se deben cumplir objetivos de una empresa y a la vez generar una imagen y respaldar una marca para conseguir una permanencia en el tiempo, además menciona que la comunicación estratégica debe crear redes de mensajes las cuales den coherencia a la organización pero no olvidando a quién va dirigidos los mensajes. (Garrido, 2004).

Fundación:

Según lo mencionado por el autor, Sergio López nos explica en su libro la importancia que tiene el que las entidades públicas o privadas, comuniquen el trabajo que desempeñan. El comunicar todo lo que la empresa hace se refleja en la empatía que los públicos tienen hacia lo que representa. El público que

conoce lo que es y lo que hace su organización, tiende a identificarse con ella y a generar fidelidad e incluso sentimientos.

El elemento diferenciador que establece la comunicación estratégica, dentro del clima interno de una compañía, es el factor con el que una Fundación puede llegar a impactar a su comunidad ya que influye para que los públicos puedan identificarse con los objetivos organizacionales logrando llegar a sus sentimientos. Una Fundación trabaja continuamente con propósitos de beneficio social por lo que requiere comunicar su labor de tal manera que alcance la parte más sensible de sus públicos.

La comunicación es igual o más importante que el trabajo que se desempeña dentro de la empresa. La razón principal por la que tantas organizaciones tienen problemas es porque no comprenden que hoy es imprescindible gestionar la comunicación y además hacerlo bien. Invierten todo su esfuerzo en hacer un buen trabajo y casi ninguno en comunicarlo, y esto es el principio de su fin. (Fernández López, 2007).

Si nos referimos al latín *fundatio*, el término fundación permite nombrar a la acción y efecto de fundar (establecer, crear o edificar algo). El concepto está vinculado, por lo tanto, a la arquitectura y la ingeniería.

De todas maneras, la noción de fundación trasciende de la edificación material, en derecho por ejemplo, una fundación es una persona jurídica sin ánimo de lucro una organización que continúa la labor de aquel que la fundó y cumple con su voluntad solidaria. (Perez, J. Et al. 2016).

Por otra parte podemos decir que la fundación hace referencia a una sociedad u organización cuyos miembros se dedican a hacer obras sociales, culturales o humanitarias sin la finalidad de recibir ganancias monetarias por ello. (LaRosse, 2009).

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL

Análisis del Marco contexto institucional de la situación actual de la gestión de comunicación interna de la Fundación Cecilia Rivadeneira (FCR)

A fin de brindar una amplia y detallada información sobre la gestión de comunicación ejercida por la Fundación Cecilia Rivadeneira de Quito, en el siguiente se recopila información concerniente a trabajos anteriores sobre comunicación interna en organizaciones sociales y sin fines de lucro vinculados a nuestro objeto de estudio.

Adicionalmente, se implementará la elaboración de un análisis PESTLE (político, económico, social, tecnológico, legal y ecológico), método utilizado para inferir información sobre factores externos que pueden afectar la gestión comunicacional de la Fundación Cecilia Rivadeneira (FCR).

Para finalizar con el óptimo desarrollo de este apartado, se contextualizará el estado interno actual de la organización permitiéndonos conocer la realidad sobre el entorno en el cual se desenvuelve.

El conocimiento previo de los factores externos e internos que influyen en la Fundación Cecilia Rivadeneira (FCR) brinda una amplia perspectiva del objeto de estudio sobre el cual se trabaja.

1.1. Estado del Arte:

El Estado del Arte es un estudio analítico del conocimiento acumulado que hace parte de la investigación documental (la cual se basa en el análisis de documentos escritos) y que tiene como objetivo inventariar y sistematizar la producción en un área del conocimiento, ejercicio que no debe quedarse tan solo en el inventario, sino que debe trascender más allá, porque permite hacer una reflexión profunda sobre las tendencias y vacíos en un área específica. (Vargas y Calvo, 19987).

Durante los últimos años se han presentado varios trabajos investigativos que analizan el manejo y gestión de la comunicación en organismos no gubernamentales o sin finalidad lucrativa y más específicamente de la Fundación Cecilia Rivadeneira. Estos análisis basan su objeto de estudio en áreas como la gestión de la comunicación interna y externa, la imagen corporativa, manejo de estrategias de comunicación, mejoramiento de imagen organizacional y la labor del voluntariado dentro de dichas entidades. Estos proyectos han permitido construir un enfoque sobre la importancia del óptimo manejo de la comunicación dentro de empresas y organizaciones sociales.

En Octubre del año 2013, en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador se desarrolló una planificación estratégica de gestión para organismos no gubernamentales, titulado: "Modelo de Planificación Estratégica y Evaluación Integrada de Gestión para Organismos no Gubernamentales, caso FCR", trabajo de titulación de Landivar Carmen, que realizó una amplia investigación dentro del área comunicacional interna en el caso Fundación Cecilia Rivadeneira. Este estudio muestra objetivamente como el manejo y funcionamiento del tercer sector de la sociedad se relaciona estrechamente con el manejo de organizaciones pagadas, que a pesar de tener enfoques diferentes sus procesos son muy parecidos.

En un análisis histórico esta investigación muestra que FCR ha tenido un largo proceso evolutivo en donde pasando por su etapa de introducción 2004-2007, etapa de comunicación y crecimiento 2008-2009, etapa de desarrollo 2010, hasta llegar a su etapa estratégica 2012-2013 a basados sus esfuerzos en proyecciones organizacionales en mayor porcentaje en comunicación externa, ya sea mediante alianzas estratégicas con ONG e instituciones afines, desarrollo de medios de interacción con voluntarios y finalmente implementación de medios de difusión tradicionales y alternativos. Es decir que su gestión comunicacional ha trabajado con principios externos puesto que su razón de ser descansa sobre la colaboración de los voluntarios involucrados.

No obstante, la investigación define una importante observación, y es que a pesar de que sus recursos y su crecimiento como organización son estables, se sostienen a corto plazo y no son perdurables en el tiempo, permitiéndome llegar a la conclusión de que la escasa estructuración de una gestión de comunicación de procesos internos y la falta de la designación de responsabilidades, impide que los proyectos tengan el mismo efecto o éxito, es decir que al finalizar un proyecto e iniciar un nuevo, la organización debe volver a administrar tanto recursos como encargados y responsabilidades.

Por otro lado, dos años más tarde, en el 2015 en la Universidad Politécnica Salesiana de Quito se desarrolló un plan de comunicación para el manejo de grupos vulnerables, titulado: "Diseño de un Plan de Comunicación para el Manejo de Grupos Vulnerables del Grupo Clown Ecuador de la FCR", realizado por Bucheli Gabriela, dentro del cual se analiza la importancia que cumple la comunicación interna dentro del proceso. En el análisis se realiza un diagnóstico institucional resaltando la necesidad de conocer la identidad de la empresa, desde su razón de ser, sus valores corporativos, hasta su representación gráfica (logotipo).

Los resultados de la investigación permitieron determinar que a pesar de reconocer que la Comunicación Corporativa es uno de los medios estratégicos

más importantes para que las organizaciones alcancen sus objetivos finales, existen empresas que focalizan sus esfuerzos en proyectar su imagen institucional con el fin de promover su compromiso social, como es el caso de FCR.

La imagen de la Fundación Cecilia Rivadeneira durante el año 2015 creció progresivamente ya que es una institución que trabaja comunicacionalmente a nivel externo, pese a esto la comunicación de su público interno es muy escasa.

Por otro lado la investigación determino que Wilson Merino, fundador de FCR a lo largo de sus 10 años de experiencia ha podido detectar que la fundación tiene varias fortalezas, entre ellas la importante labor que desempeñan los jóvenes voluntarios dentro de la fundación. Por esta razón Wilson Merino, está analizando la posibilidad de involucrar más íntimamente al voluntariado juvenil con los objetivos y propósitos de la fundación a fin de que puedan sentirse como factores internos de la empresa y no solamente como colaboradores temporales y externos o ajenos.

En base a lo mencionado en la investigación anterior, existen dos investigaciones que analizan la participación de voluntarios en proyectos sociales en empresas del tercer sector.

Una de ellas, ejecutada en la Universidad Andina Simón Bolívar del Ecuador, en el año 2012, titulada: “Análisis de la Labor de los y las Voluntarios de la Cruz Roja Ecuatoriana”, realizada por Collaguazo Geovanna, teniendo como objetivo de estudio la participación de los voluntarios de La Cruz Roja Ecuatoriana, menciona que para atraer al personal voluntario para que pueda participar en proyectos sociales, es necesario que conozca el objetivo por el que trabaja y cuál es la razón de ser de la empresa que propone dicho proyecto, cuál es su historia, cuáles son sus antecedentes y cuáles son sus

objetivos, motivo por el cual es fundamental que la entidad trabaje internamente para lograr proyectarse a sí misma.

Adicionalmente la investigación sobre la campaña publicitaria para voluntarios del Hospital de SOLCA para conseguir donaciones, desarrollada en la Universidad San Francisco de Quito en año 2015, titulada: “Campaña Publicitaria para Voluntarios de SOLCA, como lograr donación voluntaria”, realizada por Montenegro Camila, pudo disponer que no basta con que los públicos de una organización identifiquen su logotipo y tipografía, sino que esto debe acompañar al pleno conocimiento de la identidad organizacional de la empresa con la que están involucrados. Además que es imprescindible diferenciar las funciones que realiza la empresa como tal, de las actividades que se demandan al personal voluntario.

Este primer acercamiento bibliográfico nos permite tener un previo conocimiento sobre el trabajo que se ha venido desempeñando en la FCR, donde claramente se puede percibir que la organización presenta grandes retos por cumplir en cuanto al área de comunicación interna, así como en la estructuración de sus diferentes funciones.

1.2. Contexto Externo.

1.2.1. Análisis PESTLE.

Mediante la implementación de esta herramienta, se puede analizar el macro-entorno externo de la empresa, evaluando los factores: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos, legales y ecológicos que intervienen en nuestro objeto de estudio. Al reflexionar sobre el estado actual de la FCR se perciben los factores que pueden representar una oportunidad o una amenaza dentro del contexto comunicacional interno de la empresa.

1.2.1.1 Factor Político:

La Fundación Cecilia Rivadeneira de Quito (FCR) es una institución cuyas labores iniciaron en 2004, bajo el reconocimiento de ser una organización no lucrativa. Legalmente se constituye en el año 2005 ante el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), bajo el amparo del Decreto Ejecutivo N°739.

Wilson Merino Rivadeneira, Presidente Ejecutivo de la Institución, pudo ser testigo de las duras condiciones por las que tiene que pasar una persona que convive con un familiar que padece cáncer. Su madre Cecilia Rivadeneira quien padecía esta enfermedad fallece dejando a su familia un legado de hospitalidad y amor al prójimo, es por esto que Wilson Merino ve la necesidad de crear una entidad que pueda extender la mano a quienes sufren los efectos de batallar con esta dura enfermedad. De esta manera, la Fundación que lleva el nombre de la madre de su fundador, emerge con un objetivo claro de trabajo, ayudar a todos los niños, niñas con cáncer y a sus familias.

El artículo 66, número 13 de la Constitución de la República del Ecuador, decreta el derecho de cualquier ciudadano ecuatoriano de asociarse y manifestarse de forma libre y voluntaria buscando algún fin en beneficio de la sociedad a la que pertenece. Así también la Ley Orgánica de Participación Ciudadana en sus artículos 31,32 y 33 promueven el derecho de la libre asociación y expresión de las instituciones sociales que se constituyan en beneficio de los sectores vulnerables de la nación.

Según lo mencionado anteriormente, entre otras leyes gubernamentales y bajo el amparo del Estado Ecuatoriano, la Fundación Cecilia Rivadeneira de Quito, se fortalece y desarrolla en pro actividad y cumplimiento de sus objetivos sociales.

Según Wilson Merino FCR trabaja conjuntamente con el Estado como un actor de la sociedad civil, corresponsable voluntariamente con el desarrollo humano de las poblaciones vulnerables, como es el caso, de los niños, niñas y adolescentes con cáncer y de sus familias. En este sentido la relación que tiene la empresa con el Estado no depende de un tema económico, lo que para la institución representa una oportunidad puesto que tiene mayor libertad para actuar en el fortalecimiento de diferentes programas gubernamentales., por ejemplo el trabajo conjunto que ha realizado la FCR con el Ministerio de Educación en el programa de Fortalecimiento de Aulas Hospitalarias restituyendo el derecho de los niños, niñas y adolescente a la educación. De igual manera la oportunidad de trabajar de la mano con el Ministerio del Deporte en la implementación del programa de la Escuela Socio Deportiva de Fútbol con el objetivo de promover el derecho de los niños, niñas y adolescente al deporte y el esparcimiento, así como también los múltiples programas gubernamentales del Ministerio de Salud en los que FCR ha cooperado hasta el fortalecimiento de planes nacionales de lucha contra el cáncer conjuntamente con otras organizaciones.

A través de un modelo colaborativo, FCR pretende anclarse año tras año dentro de las estrategias macro-país en beneficio de la sociedad pero sin ningún tipo de intercambio de recursos monetarios, puesto que su objetivo es la corresponsabilidad de la búsqueda de justicia social y una mejor calidad de vida para los niños y niñas con cáncer.

Cabe recalcar que la institución se debe a la sociedad y está en constante evolución y adaptación a sus necesidades, motivo por el cual el trabajo conjunto con el Estado es fundamental para la construcción de proyectos de bienestar social que favorezcan al desarrollo de sus públicos objetivos.

1.2.1.2. Factor Económico:

De acuerdo a la constitución legal de la Institución, Fundación Cecilia Rivadeneira es una organización auto sustentable. Su independencia económica se debe a la creación e implementación de varios proyectos de recaudación de fondos, así como también a la venta de bienes (materiales didácticos infantiles), donaciones particulares, donaciones empresariales, eventos y colectas comunitarias.

Como se había mencionado anteriormente, según testimonio personal mediante una entrevista realizada a Wilson Merino (gerente fundador), FCR no recibe fondos públicos, la institución desde sus orígenes se ha manejado bajo un modelo de auto sustentabilidad a través del emprendimiento y la autogestión trabajando anualmente con una proyección presupuestaria base de \$320.000 aproximadamente.

A continuación detallaremos los ingresos y gastos económicos aproximados que presenta la FCR anualmente para el desarrollo de sus proyectos.

Cuadro N° 1 Monto Total del Presupuesto Anual Ingresos

| MONTO TOTAL DEL PRESUPUESTO ANUAL | |
|---|-------------------|
| INGRESOS | |
| INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS | MONTO/VALOR |
| VENTAS DE BIENES | 46,709.76 |
| VENTAS DE SERVICIOS | 83,277.33 |
| INGRESOS POR DONACIONES | 215,011.63 |
| TOTAL INGRESOS ACTIVIDADES ORDINARIAS | 344,998.72 |
| INGRESOS DE ACTIVIDADES NO ORDINARIAS | MONTO/VALOR |
| INTERESES FINANCIEROS | 6,142.94 |
| OTROS INGRESOS | 751.33 |
| TOTAL INGRESOS ACTIVIDADES NO ORDINARIAS | 6,894.37 |

| | |
|-------------------|------------|
| TOTAL DE INGRESOS | 351,892.99 |
|-------------------|------------|

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Fuente: Fundación Cecilia Rivadeneira

Cuadro N° 2 Monto Total del Presupuesto Anual Egresos

| MONTO TOTAL DEL PRESUPUESTO ANUAL | |
|--|-------------|
| EGRESOS | |
| GASTOS | MONTO/VALOR |
| GASTOS OPERATIVOS | 140,803.52 |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | 61,418.78 |
| GASTOS FINANCIEROS | 155.28 |
| GASTO NO DEDUCIBLE | 3,100.39 |
| TOTAL GASTOS | 205,477.97 |
| VENTAS | MONTO/VALOR |
| COSTO DE VENTAS | 45,173.29 |
| TOTAL EGRESOS | 250,651.26 |
| TOTAL DE RESULTADOS DEL EJERCICIO ACTUAL | 101,241.73 |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Fuente: Fundación Cecilia Rivadeneira

Cuadro N° 3 Cuadro Anual de Valores de Ingresos

| CUADRO ANUAL DE VALORES DE INGRESOS | | |
|-------------------------------------|--------------|--------|
| INGRESOS | VALOR | % |
| COLECTA | \$114,443.05 | 32.52% |
| DONACIÓN POR PARTICULARES | \$60,331.84 | 17.14% |
| VENTA DE BIENES | \$46,709.76 | 13.27% |
| VENTA DE SERVICIOS | \$42,220.43 | 12.00% |
| EVENTOS | \$41,056.90 | 11.67% |
| DONACIÓN EN ESPECIES | \$24,486.07 | 6.96% |

| | | |
|-----------------------|--------------|-------|
| DONACIÓN POR EMPRESAS | \$15,750.67 | 4.48% |
| INTERES FINANCIERO | \$6,142.94 | 1.75% |
| OTROS INGRESOS | \$751.33 | 0.21% |
| | \$351,892.99 | 100% |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Fuente: Fundación Cecilia Rivadeneira

Es oportuno aludir que el superávit que maneja la organización no está destinado al beneficio del personal administrativo, sino que retorna o se reinvierte para los proyectos establecidos que maneja la Fundación y este monto también puede o no representar una pérdida. De igual manera es importante mencionar que los sueldos mensuales del personal administrativo y colaborativo de la FCR provienen de los socios ejecutivos de la misma, es decir que estos rubros no intervienen en el presupuesto base aproximada.

1.2.1.3. Factor Sociocultural:

Tras analizar las necesidades de los grupos vulnerables, Fundación Cecilia Rivadeneira de Quito reconoce cuales son las necesidades de la sociedad a la cual sirve, en este caso dirige sus esfuerzos en la ayuda humanitaria de niños, niñas y adolescentes con cáncer y a sus familias sin importar condición racial, económica o social, así también se preocupa por el desarrollo y bienestar de los grupos vulnerables. Por esta razón FCR trabaja implementando programas que puedan cubrir todas y cada una de las necesidades de la sociedad, involucrando también el bienestar de sus familias afectadas.

Todos los programas iniciados por la FCR parten de una necesidad real de los niños, niñas y adolescentes diagnosticados con cáncer y sus familias y se sustentan gracias al avance de los resultados de las investigaciones socio económicas que desarrolla la Fundación, tras analizar las necesidades de

estos grupos vulnerables, la FCR realiza su trabajo bajo cinco principales “Ejes de Acción”, mencionado y explicados en el siguiente esquema:

Los Cinco Ejes de Acción de FCR

Cuadro N° 4 Ejes de Acción FCR. Eje 1 Investigación

| 1. INVESTIGACIÓN | |
|------------------|---|
| PROGRAMA | DESCRIPCIÓN |
| HABLAME DE TÍ | Desarrollamos un conocimiento profundo sobre las necesidades de los niños/as diagnosticados con cáncer y sus familias a través de una investigación de campo multimodal que desplegamos en los principales hospitales del país. Dichos resultados estadísticos guían nuestra labor. |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Fuente: Fundación Cecilia Rivadeneira

Cuadro N° 5 Ejes de Acción FCR. Eje 2 Educación

| 2. EDUCACIÓN | |
|--|---|
| PROGRAMA | DESCRIPCIÓN |
| PROGRAMA DE GESTIÓN EN DESARROLLO SOCIAL | Es un programa de formación que tiene una guía metodológica integral destinada a la facilitación de temas de interés para el voluntariado y el público en general, interesado en desarrollar habilidades enfocadas en la gestión social y el liderazgo, con el fin de lograr un involucramiento comunitario y la construcción de agentes reales de cambio con una |

| | |
|---|--|
| | visión altamente profesional en el área social. |
| PALABRAS QUE ACOMPAÑAN | Promovemos la lectura en los niños/as hospitalizados para estimular su creatividad. Así pueden viajar a lugares mágicos a través de su imaginación. |
| FORMACIÓN EN HABILIDADES BLANDAS DE ADMINISTRACIÓN PARA EL EMPRENDIMIENTO | Es una herramienta académica creada para las familias oncológicas, estructurada a través de la facilitación de talleres periódicos planificados alrededor de temas prácticos en el marco de la administración de empresas, contabilidad, tecnologías aplicadas al emprendimiento y trabajo en equipo. Esta iniciativa busca propiciar en cada uno de los participantes, el escenario adecuado para la consolidación de iniciativas organizadas de emprendimiento con el fin de promover una comunidad participativa con incidencia positiva en el cambio social. |
| FORMACIÓN EN ARTES ESCÉNICAS | Es un programa especializado en técnicas propias de la lúdica, del universo del teatro, la danza, la música, las artes plásticas y visuales. Desemboca en el montaje de una obra teatral anual denominada “Ja-Jarabe de la Alegría”, protagonizada por niños/as diagnosticados/as con cáncer y sus hermanos. |

| | |
|--|---|
| <p>EDUCACIÓN PARA LA SENSIBILIZACIÓN</p> | <p>Desarrollamos charlas sobre "Cáncer infantil y participación juvenil para el desarrollo" en escuelas, colegios y universidades. Con el objetivo de generar un empoderamiento en los jóvenes con respecto a las problemáticas involucradas al cáncer infantil en el país y eliminar mitos acerca de la enfermedad que generan discriminación.</p> |
|--|---|

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Fuente: Fundación Cecilia Rivadeneira

Cuadro N° 6 Ejes de Acción FCR. Eje 3 Salud Emocional

| 3. SALUD EMOCIONAL | |
|--------------------|---|
| PROGRAMA | DESCRIPCIÓN |
| DOCTORES SONRISA | <p>Son personas entrenadas en temáticas humanitarias, técnicas de clown y varias herramientas lúdicas que visitan hospitales aliados y buscan cambiar su atmósfera amenazante en un espacio de magia y alegría.</p> |
| JUEGA CONMIGO | <p>A través de actividades recreativas, fortalecemos la creatividad y autoestima en los niños/as. Este programa busca crear actitudes proactivas y disminuir actitudes reactivas. Sabemos que el juego y la risa son ambientes naturales de todo niño/a y que permiten incrementar los niveles de esperanza en la curación y disminuir los niveles de tensión</p> |

| | |
|--|--|
| | cuando vaya a ser sometido a tratamientos. |
|--|--|

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Fuente: Fundación Cecilia Rivadeneira

Cuadro N° 7 Ejes de Acción FCR. Eje 4 Recreación

| 4. RECREACIÓN | |
|-------------------|--|
| PROGRAMA | DESCRIPCIÓN |
| CUMPLIANDO SUEÑOS | Buscamos construir momentos mágicos e inolvidables para los niños y sus familias al superar las expectativas de sus sueños. Este programa se basa en el programa de investigación "Háblame de ti". |
| FUGA DE ÁNGELES | El objetivo principal de este programa es sacar momentáneamente al niño/niña del ambiente hospitalario, con previa autorización médica, a un espacio de diversión y juego. En estas actividades los niños/as pueden interactuar con otros niños/as, compartir, jugar, divertirse y olvidar momentáneamente su enfermedad. Para esto se cuenta con el acompañamiento de voluntarios capacitados y sus padres. |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Fuente: Fundación Cecilia Rivadeneira

Cuadro N° 8 Ejes de Acción FCR. Eje 5 Deporte

| 5. DEPORTE | |
|-------------------------|---|
| PROGRAMA | DESCRIPCIÓN |
| ESCUELA SOCIO-DEPORTIVA | La Escuela Socio deportiva de Fundación Cecilia Rivadeneira en alianza con Fundación Real Madrid es la primera enfocada específicamente para niños y niñas que tienen cáncer y sus hermanos/as en edades comprendidas entre los 7 a los 17 años. El objetivo es propiciar un espacio de inclusión social mediante la práctica deportiva y la promoción de valores sociales y personales que |

| | |
|--|---|
| | permitan el empoderamiento de comportamientos resilientes frente a las situaciones adversas a las que se enfrentan continuamente. |
|--|---|

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Fuente: Fundación Cecilia Rivadeneira

Adicionalmente, la FCR trabaja con un programa para el bienestar de la comunidad en caso de emergencias, este programa se denomina “La Caravana de la Alegría” y nació hace 10 años con el objetivo de poder tomar acción frente a emergencias nacionales ocasionadas por desastres naturales, mediante la intervención social de profesionales de distintas ramas y la colaboración de voluntarios.

Una de las principales fortalezas de este programa es el valor del trabajo en equipo por parte de la integración de actores públicos y privados, así como también la iniciativa de construir una sociedad más activa y solidaria.

Este programa cuenta con herramientas como: cine, deporte, títeres, risoterapia, música, arte-terapia, actividades lúdicas y artísticas, herramientas que son fundamentales para mejorar el estado anímico de los damnificados mientras superan etapas difíciles y ambientes grises.

Fuente: Página oficial Fundación Cecilia Rivadeneira. Disponible en: <http://www.fcr.org.ec/>

1.2.1.4. Factor Tecnológico:

Dentro de la FCR este es un factor que evoluciona conforme a las necesidades de los colaboradores, así como de los diferentes proyectos en los que trabaja. Básicamente el factor tecnológico se va innovando en cuanto a recursos informáticos y comunicacionales que faciliten la eficiencia y eficacia del desarrollo de las actividades institucionales.

Afortunadamente no se requiere de una mayor inversión en este sentido, puesto que la FCR trabaja constantemente en la preservación y cuidado de sus equipos y maquinarias prestándoles el mantenimiento oportuno.

Sin embargo la Fundación siempre tiene presente la repercusión que tiene el estar al tanto de la tecnología para el desempeño de un mejor trabajo.

1.2.1.5. Factor Legal:

Fundación Cecilia Rivadeneira es una organización sin finalidad lucrativa e independiente de fondos del estado, sin embargo, al trabajar con y para la sociedad, estar constituida legalmente en el estado del Ecuador y al ser un ente participativo dentro de proyectos gubernamentales, se rige a diferentes leyes y reglamentos que se resumen en el siguiente esquema:

Cuadro N° 9 Base Legal FCR

| BASE LEGAL FUNDACIÓN CECILIA RIVADENEIRA | | |
|--|--|-------------------------------------|
| Tipo De Norma | Norma Jurídica | Publicación Registro Oficial |
| Carta Suprema | Constitución de la República del Ecuador | R.O.No. 449 20 Octubre del 2008 |
| Código | Código del Trabajo | R.O.No. 67 16 Diciembre del 2015 |
| | Código Orgánico Integral Penal (COIP) | R.O.No. 180 16 Febrero del 2014 |
| | Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP) | R.O.No. 337 18 Mayo del 2004 |

| | | |
|--------------|---|--------------------------------------|
| Ley Orgánica | Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP) | R.O.No. 395 4 Agosto del 2008 |
| | Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado | R.O.No. 595 12 Junio del 2002 |
| | Ley Orgánica de Discapacidades (LOD) | R.O.No 796 25 Septiembre del 2012 |
| | Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) | R.O.No. 444 10 Mayo del 2011 |
| | Ley Orgánica de la Procuraduría General del Estado (LOPGE) | R.O.No 312 13 Abril del 2004 |
| | Ley de Reconocimiento Público del Estado en las Áreas Cultural, Científica y Deportiva | R.O.No. 441 20 Febrero del 2015 |
| | Ley Orgánica de los Consejos Nacionales para la Igualdad | R.O.No. 283 7 Julio del 2014 |
| | Ley Orgánica Reformatoria al Artículo 68 de la Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social | R.O.No. 308 26 Octubre del 2010 |
| | Ley del Deporte, Educación Física y | R.O.No. 255 11 Agosto 2010 |

| | | |
|-----------------------|--|------------------------------------|
| | Recreación | |
| | Ley Orgánica de Participación Ciudadana | R.O.No. 175 20 Abril 2010 |
| Reglamentos de Leyes | Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria | R.O.No. 648 27 Febrero del 2012 |
| | Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado | R.O.No. 119 7 Julio del 2003 |
| Leyes Internacionales | Convención Interamericana sobre Derechos Humanos | R.O.No. 801 6 Agosto de 1984 |
| | Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial | Decreto ONU 1966 |
| | Declaración sobre el Derecho al Desarrollo | Decreto ONU 1986 |
| | Declaración sobre los defensores de los Derechos Humanos | Decreto ONU 1999 |

Fuente: Leyes, Asamblea Nacional República del Ecuador 2017-2021

1.2.1.6. Factor Ecológico:

Los proyectos sociales que desarrolla la FCR tienen un alto impacto ecológico ya que esto se apega a la culturización que implementa la empresa a todos los participantes de su entorno en cuanto a la preservación y cuidado del ambiente. Esta culturización busca educar, tanto a voluntarios, colaboradores y beneficiarios a cuidar el medio natural, desde la preservación de entornos hasta la práctica del reciclaje. Esto no solo conforme a las nuevas disposiciones de la Constitución del Ecuador, que promueve a los sectores públicos y privados a la ocupación de energías alternativas y técnicas

ambientales, sino también al interés propio de la Fundación por el cuidado ecológico.

Esto puede verse reflejado en las instalaciones de la FCR, en donde se implementan paneles solares para calentamiento de aguas, construcción de oficinas con materiales reciclados y la recolección de materiales reutilizables además de la creación de espacios verdes.

1.3. Contexto Interno

En el presente se detallará brevemente la historia y razón de ser del objeto de estudio, permitiendo conocer a fondo la realidad y el entorno en el cual se desempeña.

1.3.1 Reseña Histórica de la Fundación

La Fundación Cecilia Rivadeneira (FCR) es una institución que inicia su labor en 2004 a favor de los niños y niñas que tienen cáncer y sus familias.

El nombre hace honor a Cecilia Rivadeneira, quién tras ser paciente de cáncer falleció dejando tras de sí un enorme legado cargado de amor.

Su familia y amigos, liderados por su hijo Wilson Merino Rivadeneira, recogen el espíritu luchador, optimista y solidario de Cecilia, buscando perpetuarlo al crear una fundación con su nombre.

Haber conocido la dura realidad que vivían muchos pacientes oncológicos en los hospitales y la gran importancia del amor desinteresado por los demás, inculcados siempre por Cecilia, dieron un sentido que seguir en los primeros pasos de la organización.

Wilson Merino, “Wi” para los amigos, fundador de la organización, recuerda que durante el recorrido por los hospitales durante la convalecencia de su madre, fue testigo de escenas de dolor, especialmente en la relación madre-hijo, escenas que estaban llenas de angustia y soledad, donde la tristeza se dibujaba en los rostros de los niños y niñas hospitalizados y sus familiares.

Hoy en día la fundación es una familia de cientos de personas que han aportado sus sueños y motivaciones en la búsqueda de una sociedad más solidaria y optimista.

Wilson Rivadeneira, fundador de la fundación expresa que:

Los niños diagnosticados con cáncer son, sin duda, pequeños superhéroes que deben luchar contra muchos males además de la enfermedad. Debemos tener el valor para entender que la pobreza, la intolerancia, la injusticia, la violencia y la discriminación en la que viven son resultado de un mal proceder de nuestra comunidad y que transformar su calidad de vida debe ser una responsabilidad compartida.

Fuente: Página oficial Fundación Cecilia Rivadeneira. Disponible en: <http://www.fcr.org.ec/>

1.3.1.1 Logotipo de la Fundación

Ilustración N° 1 Logotipo Institucional FCR



Fuente: Fundación Cecilia Rivadeneira

1.3.1.2. Núcleo Ideológico de la Empresa

Wilson Merino Rivadeneira Presidente Ejecutivo de la Fundación expresa que:

Como Fundación Cecilia Rivadeneira hemos creado un organización holística, multinivel, que trabaja junto a las familias afectadas por el cáncer infantil, junto a los compañeros de los niños en las escuelas, junto a los médicos que atienden a los niños en los hospitales, junto a los vecinos de las familias en los barrios, junto a las instituciones públicas y privadas interesadas en construir justicia social. Como organización de la sociedad civil nos hemos convertido en una red colaborativa, donde invitamos a las familias a ser parte del proceso. Caminamos hacia la transformación progresiva de nuestra sociedad en una más optimista y solidaria.

Fundación Cecilia Rivadeneira no es una organización de asistencia, tampoco es una organización de caridad, menos aún una organización de filantropía. FCR es una organización de desarrollo humano que trabaja a través de la

creación de redes, el emprendimiento social, la libertad económica y la sostenibilidad financiera.

Mantenemos un compromiso con la eficiencia organizacional, con la responsabilidad, la transparencia, y con una cultura "de que sí se pueden hacer las cosas". Operamos con la eficacia de una empresa para realizar efectivamente con el corazón y el alma lo que tanto nos apasiona. Día a día, reafirmamos nuestro compromiso por aportar nuevas ideas en el desarrollo social que puedan sumarse a la actividad existente.

Hemos iniciado nuestro gran sueño de construir la primera Escuela granja para niños diagnosticados con cáncer y sus familias en Ecuador, en América Latina y probablemente en el mundo. Estamos decididos en dar a los niños y a sus familias un paraguas integral.

Misión

Transformar la calidad de vida de los niños/as diagnosticados con cáncer y sus familias en el Ecuador a través de sus cinco ejes de acción: investigación, educación, salud emocional, deporte y recreación.

Visión

Ser una organización social referente en el cuidado de niños/as que padecen cáncer y sus familias en Ecuador en un ámbito que va más allá de la ciencia y la tecnología.

Valores Corporativos

Innovación: Creemos en el emprendimiento, en los enfoques novedosos, prácticos y sostenibles que logran cambios sociales positivos en la vida de las familias afectadas por el cáncer infantil.

Compromiso: Tenemos una gran responsabilidad con la transformación social, la orientación a las personas, la reivindicación, la defensa de los derechos y la adaptación al cambio para satisfacer las necesidades y expectativas de los niños/as y sus familias.

Solidaridad: Nos sentimos responsables de la situación de nuestros semejantes, especialmente de los más vulnerables. Esto nos impulsa a actuar y a mover a otros a la acción para poner fin a las situaciones de injusticia.

Transparencia: A través de la rendición de cuentas, garantizamos nuestra eficacia y el acceso a la información, tanto a nuestros usuarios como a las administraciones públicas y a la sociedad.

Coherencia: Somos consecuentes, salimos del discurso a la acción y día a día, desde hace 11 años, nuestros esfuerzos y nuestra filosofía está totalmente encaminada a mejorar la calidad de vida de las familias oncológicas del país.

Eficiencia: Potenciamos los recursos utilizados para obtener mayores resultados a través de la optimización de procesos. Esta premisa se ha convertido en un reto del cual depende nuestra sostenibilidad.

Fuente: Página oficial Fundación Cecilia Rivadeneira. Disponible en: <http://www.fcr.org.ec/>

1.3.1.3. Ejes de Acción Institucional:

Ilustración N° 2 Ejes de Acción FCR



Fuente: Fundación Cecilia Rivadeneira

Ciudades donde trabaja la Fundación bajo los Cinco Ejes de Acción y sus trece diferentes proyectos

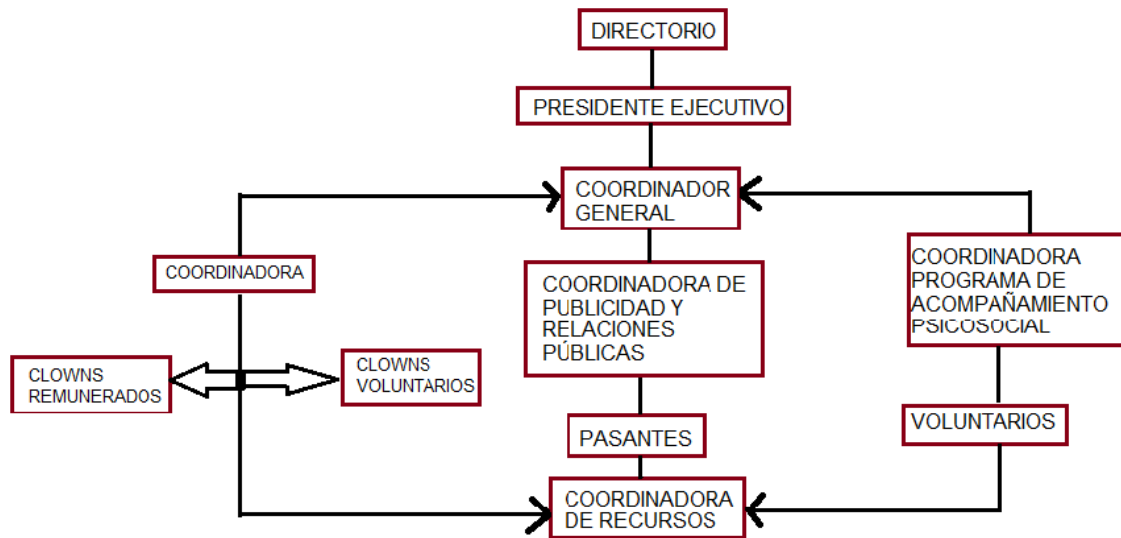
Ilustración N° 3 Ciudades donde trabaja la FCR e iconos por Programas



Fuente: Fundación Cecilia Rivadeneira

1.3.1.4. Organigrama Funcional FCR

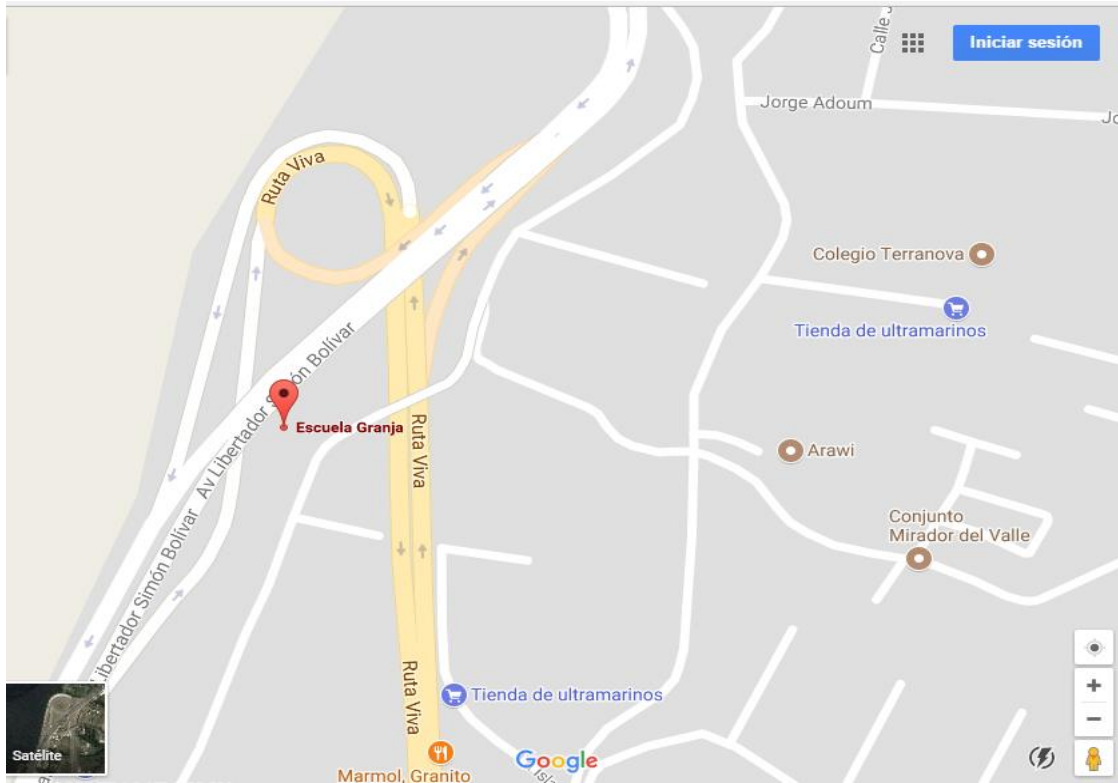
Cuadro N° 10 Organigrama FCR



Fuente: Fundación Cecilia Rivadeneira

1.3.1.5. Ubicación Geográfica-Espacial de la Fundación Cecilia Rivadeneira

Ilustración N° 4 Ubicación geográfica-espacial de la FCR



Fuente: Google Maps, Vista Satelital, Mayo 2017

Fachada de la Fundación Cecilia Rivadeneira

Ilustración N° 5 Fachada Escuela Granja FCR



Fuente: Google Maps, Mayo 2017

Ilustración N° 6 Fachada Escuela Granja FCR



Fuente: Fundación Cecilia Rivadeneira

Datos de Contacto FCR

Dirección: Escuela Granja FCR, Av. Libertador Simón Bolívar

Teléfono: 02 2460-420

Correo Electrónico Sede Quito: info@fcr.org.ec

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se presenta una recopilación de varios aportes teóricos relacionados con la materia de Relaciones Públicas, Comunicación general e interna y Clima Organizacional y su aplicación particular en organizaciones sociales y sin finalidad de lucro, esto con la finalidad de profundizar en los ítems que intervienen en el correcto desempeño de la comunicación organizacional interna.

2.1. Comunicación

“Vivimos en la sociedad de la información y eso significa que quien no comunica y quien no recibe continuamente información está aislado socialmente”.

Sergio Fernández López.

2.1.1. Introducción

Desde el principio de los tiempos, el ser humano siempre ha buscado la manera de transmitir sus pensamientos, sentimientos y opiniones a causa de la necesidad de socializar con sus iguales. La comunicación es un proceso natural que acompaña al hombre en todas las actividades diarias de su vida, ya sea para percibir información o para emitirla, todo el tiempo el hombre necesita ser comunicado.

La comunicación se convirtió en una herramienta imprescindible para la supervivencia del ser humano, pues gracias a esta el individuo puede entrar en

contacto con su entorno, conocer la sociedad en la que vive, obtener conocimiento del mundo, suplir sus necesidades y tomar decisiones. Gracias a la comunicación, el hombre ha logrado construir sociedades estables y sostenibles a través de los tiempos.

Conforme el hombre ha creado grupos sociales cada vez más grandes, su proceso de comunicación se ha hecho más complejo y necesario. El acrecentamiento de las sociedades trajo consigo la necesidad de que la información llegue con mayor velocidad y al mayor grupo de personas posible, motivo por el cual con el tiempo se desarrollaron nuevos medios para transmitir información: los medios impresos, el radio, la televisión y el internet son instrumentos que revolucionaron el proceso de la comunicación, haciéndola cada vez más rápida y eficaz.

Etimológicamente, según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, la palabra Comunicación viene del latín *Communicatio* o *Communicare* cuyo significado es “bien común” o también “compartir algo”, esto quiere decir hacer partícipe a alguien de algo en común, lo que implica la intervención de dos o más elementos quienes intercambian voluntariamente sus roles a partir de sus necesidades en común, su cultura, su entorno y sus intereses.

Según lo indicado anteriormente, para que el proceso de comunicación este completo, es necesaria la consolidación de todos sus elementos, comúnmente se los conoce como Emisor, Canal, Código y Receptor. En este sentido en el diccionario de Lingüística Moderna de Alcaraz Varó y Martínez Linares (1997) aparece que: Llamamos comunicación al proceso mediante el que un mensaje emitido por un individuo, llamado emisor, es comprendido por otro llamado receptor o destinatario, que es la persona o entidad a quien va dirigido el mensaje, gracias a la existencia de un código común. Este proceso abarca etapas: la emisión y la recepción del mensaje llamadas respectivamente la codificación y la decodificación.

A los elementos mencionados precedentemente hay que añadirle uno que hace efectiva y real la comunicación. La retroalimentación o también conocido como *Feedback*¹ es el elemento clave que permite conocer la efectividad del mensaje transmitido dentro de una interacción bidireccional ente el emisor y el receptor. Este elemento es el indicador de que el mensaje ha sido entendido con claridad y que por ende el proceso de comunicación tuvo éxito.

En definitiva, no sería posible la cultura, la sociedad y la convivencia sin comunicación y para que haya eficacia en los procesos comunicacionales, es fundamental considerar cada uno de sus elementos como parte de un todo y en especial enfatizar en conocer el entorno en el que se está comunicando, tener conocimiento previo de que es lo que se quiere comunicar y a quien o quienes se va a comunicar, de esta forma fortalecer los canales específicos que contribuyan al proceso de retroalimentación, mejorando la comunicación y evitando las barreras comunicacionales.

2.1.2. Definición de Comunicación

Luego de conocer en términos generales que es la Comunicación, a continuación se presentarán varias definiciones de autores especializados en el tema:

- Sergio Fernández López, argumenta que, “la Comunicación podría ser definida como un proceso por medio del cual un emisor y un receptor se interrelacionan. En esta interrelación generalmente tiene lugar un intercambio de información” (Fernández, 2009, pág. 48).
- De acuerdo con Loría, “la comunicación entre seres humanos se define como un proceso sistémico que permite la infracción entre dos o más

¹ Palabra en idioma inglés que significa retroalimentación.

personas mediante un mismo código. Este proceso se caracteriza por interrelacionar, aparte de los agentes actuantes, un mensaje, un canal, un referente, una situación; todos ubicados dentro de un mismo contexto” (Loría, 2011, pág. 3).

- Según Joan Costa, “el sistema de comunicación, significa un conjunto diverso de modos, instrumentos, procesos y acciones de comunicación, donde cada uno de ellos responde a estrategias y objetivos concretos. Y donde todos estos elementos funcionan en pie de igualdad. Ninguno es más importante que los otros, aunque sea mayor el presupuesto que maneja o el ruido que hace. Porque todos ellos se justifican en la medida de su especialización, de sus competencias trabajando para la eficacia del conjunto, no para el lucimiento de las partes” (Costa, 2009, pág. 3).
- “El proceso de comunicación facilita la especialización, la diferenciación y maduración del individuo y este usa su sistema comunicativo para: recibir y transmitir sus mensajes y obtener información así como para operar con la información existente a fin de deducir nuevas conclusiones que no habían sido percibidas de una manera directa y para construir y anticipar hechos futuros” (Llacuna & Pujol, 2008, pág. 685).

A partir del concepto de los autores mencionados, la comunicación parte de la necesidad de hacer común una información. Mediante este proceso el emisor construye un mensaje, determina un canal adecuado y comunica algo a un receptor del cual se espera una respuesta. Para evitar barreras de comunicación es necesario acordar el código que se utilizará para armar el mensaje, mismo que depende del entorno en el que es construido, para así lograr que el ser humano se comunique adecuadamente con los participantes de la sociedad.

2.1.3. Elementos de la Comunicación

Para que el proceso de comunicación esté completo, es necesario involucrar todos sus elementos, citando los más comunes en el siguiente esquema:

Cuadro N° 11 Esquema de Los Elementos de la Comunicación

| ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN | |
|------------------------------|--|
| EMISOR | “Agente”, es aquel que construye y emite el mensaje. |
| MENSAJE | Es el conjunto de datos e información que el emisor transmite al receptor. |
| CANAL | Medio definido por el que circula el mensaje. |
| CÓDIGO | Es el sistema de signos con que se construye el mensaje y que debe ser común entre los sujetos comunicantes. |
| RECEPTOR | “Agente”, es quien recibe e interpreta el mensaje. |

Fuente: (Loría, R. 2011, pág. 18)

Dentro del significado de este compendio, Loría denota, al emisor y al receptor como “Agentes”², puesto que en determinado momento sus roles pueden cambiar durante el proceso de comunicación. Estos roles se invierten por causa de la existencia de un quinto elemento que aparece en el sistema de la comunicación, la Retroalimentación, que es el elemento que se encarga de verificar si el mensaje fue comprendido correctamente.

² Un Agente, es quien tiene, la virtud de obrar. Puede utilizarse para nombrar a una persona que actúa con poder de otra, en este sentido un agente puede ser un representante que se presenta en nombre de a quién representa o de lo que representa.

Para entender mejor el concepto de retroalimentación, Wilcox, Ault, Agee y Cameron, la relacionan a través de la comunicación bidireccional o de doble sentido, donde tanto el emisor como el receptor emiten información mutuamente invitando al dialogo. Los autores destacan que la comunicación más efectiva es aquella que está equilibrada entre el emisor y el receptor. (Wilcox, Autt, Agee & Cameron, 2001, pág. 177).

Ongallo dice que, “no se comunica al vacío, sino para transmitir un mensaje. El acto de informar implica cierta comunicación y siempre que sea posible, existirá una información de retorno, esto indicará al emisor que su mensaje ha sido entendido y, en el mejor de los casos, inducirá a un dialogo” (Ongallo, 2007, pág. 114). Cabe recordar, que tanto el emisor como el receptor pueden recurrir al *feedback* o retroalimentación para constatar la validez del mensaje.

Beatriz Espín Mosquera, especialista en comunicación, detalla mejor el proceso de la comunicación dentro de un esquema donde incluye varios elementos, mismos que conoceremos a continuación:

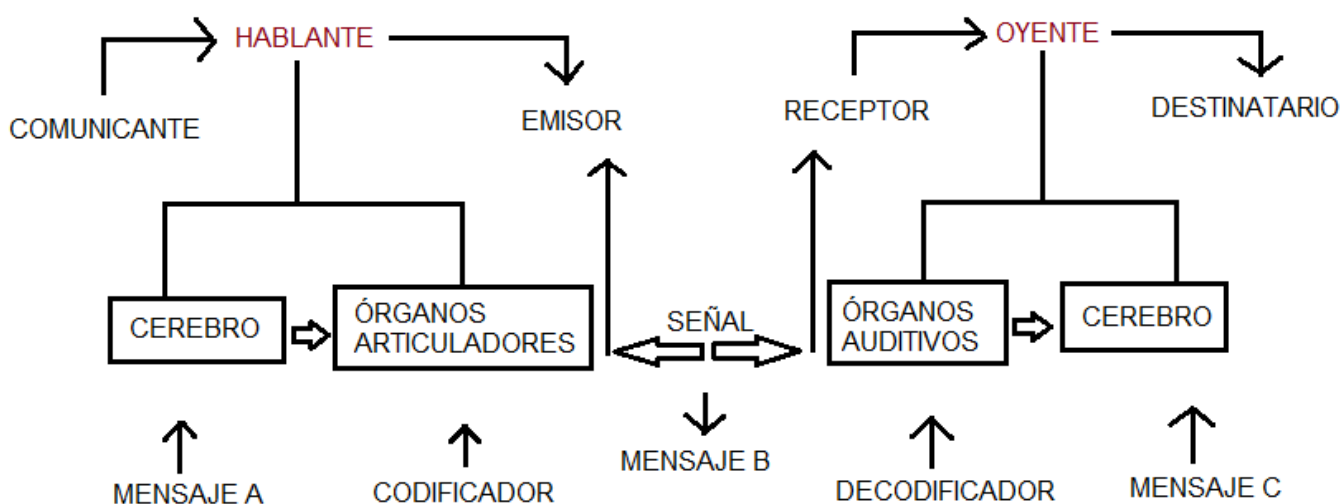


Ilustración N° 7 Proceso de la Comunicación Oral

Fuente: (Espín, 1996, pág. 43)

Un comunicante, hablante o emisor, concibe en su cerebro un mensaje A basado en ideas (información), a las mismas que codifica, según el código de su idioma y la emite a través del aparato articulador. La señal que se produce se elabora con las vibraciones acústicas y el mensaje convertido en B es receptado por los órganos auditivos del oyente, destinatario o receptor, quien decodifica la información en su cerebro y elabora el mensaje C o respuesta. (Espín, 1996, pág. 43).

Este esquema detalla de forma más comprensible como se produce el proceso de comunicación. Adicionalmente menciona dentro del proceso, a la codificación y decodificación de la información donde, en la codificación el Emisor elabora el mensaje y en la decodificación el Receptor lo interpreta.

Además de los elementos ya mencionados, es importante resaltar al ruido, elemento que dentro del proceso actúa como un factor distorsionador de información, impidiendo que el mensaje sea comprendido correctamente.

Cada elemento incluido dentro de este proceso cumple con un rol fundamental y es importante que cada uno de ellos este bien distinguido para que la comunicación se pueda efectuar y no solamente se transmita información, sino que esta pueda obtener una respuesta, ya que este es el objetivo de la comunicación.

2.2. Comunicación Corporativa u Organizacional

“No es posible concebir una organización sin la comunicación”

Luis Álvaro Moreno

Por largo tiempo, la comunicación en las organizaciones se encontraba desintegrada, las áreas de marketing, publicidad, relaciones públicas, diseño

gráfico, talento humano, etc. desempeñaban sus labores cada uno por separado. Sin embargo se ha visto la necesidad de conectar toda acción comunicativa de las empresas con la finalidad de lograr un impacto comunicativo fuerte, conjuntamente con el apoyo coordinado y coherente de cada una de sus partes, sin restarle valor a sus funciones individuales. (Capriotti, 1992). Esto con la finalidad de representar la administración de los recursos comunicacionales dentro de lo que es la comunicación organizacional.

Para el autor Luis Moreno, en su postulado científico titulado *Comunicación Efectiva para el Logro de una Visión Compartida*, el proceso de comunicación es algo cotidiano y los espacios de interacción solo pueden ser posibles gracias a este proceso, además añade que, en la actualidad los cambios por los que atraviesa una organización, necesitan de estrategias para poder comunicar sus diversas posiciones institucionales. (Moreno, 2009, pág. 7). Es importante considerar a la comunicación corporativa desde el punto de vista de todas las áreas que tienen como fin comunicar dentro de la organización, como parte de un todo.

La comunicación organizacional o corporativa, no puede dividirse en el trabajo que hacen los colaboradores y el trabajo que hacen los departamentos para dar a conocer a la organización a nivel externo, al contrario es una herramienta natural de comunicación global para la consecución de los objetivos institucionales. (Jackson, 1987).

Fernández (2009) explica que, cada parte y cada persona de una entidad están constantemente comunicando sobre la misma, refiriéndose a los colaboradores, quienes deben ser conscientes de que son la voz de la organización. Así también menciona que una organización que comunica sobre su identidad tiene una ventaja competitiva, puesto que al gestionar la comunicación puede implementar herramientas que faciliten el intercambio de opiniones, tanto al interior como al exterior de la entidad. (Fernández, 2009,

pág. 28). De esta manera la imagen de la empresa se potencializa, dado que los públicos conocen de las acciones y actividades que esta desarrolla.

Por consiguiente, es importante tener en claro que:

- La Comunicación Corporativa es una “interactividad” que intenta sistematizar a cada una de estas temáticas: personalidad, identidad e imagen, en un todo coherente. (Scheinsohn, 1996, pág. 29).
- La Comunicación Corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, esta armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende. (Van Riel, 1997, pág. 26).

La comunicación organizacional entonces se traduce en una función estratégica, pues solo a través de la efectividad de esta se hace factible construir objetivos mutuos que velen por el bienestar de los intereses personales y organizacionales. En este sentido la comunicación organizacional se convierte en un elemento fundamental de la planificación estratégica para alcanzar la integración e interacción del capital humano. (Moreno, L. 2009, pág. 8).

2.2.1. Escuelas y teorías de la comunicación organizacional

Pero, para comprender mejor la conceptualización y la importancia de la comunicación organizacional, se debe considerar que el ser humano, desde tiempos remotos a tenido la necesidad de organizarse, asignando diferentes roles para el beneficio mutuo. Conforme el hombre se fue acoplado a su entorno, la necesidad de formar organizaciones se hizo más indispensable y compleja. Por esta razón, especialistas en las ramas de la administración y la

sociología, han hecho grandes aportes teóricos para lograr que las relaciones interpersonales en las organizaciones sean más cálidas. (Guzmán, 2012, pág. 30). Por este motivo es importante analizar las diferentes escuelas y teorías de la comunicación organizacional.

Cuadro N° 12 Esquema de Escuelas y Teorías de la Comunicación Organizacional

| Escuelas y Teorías de la Comunicación Organizacional | | | |
|--|--|---|---|
| Escuelas y Teorías | Principales características | Puntos más importantes | Principales Exponentes |
| Escuela Clásica | <p>Comenzó a evolucionar antes de la primera guerra mundial entre los siglos XIX y XX. Esta teoría se enfoca en las estructuras piramidales, excesiva rigidez y formalismo, imposición de reglas, proceso de comunicación vertical-descendente, centralización en la toma de decisiones y cumplimiento estricto de las normas y reglamentos internos.</p> <p>Las organizaciones son sistemas que requieren ser administrados de acuerdo al cumplimiento de</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Jerarquía de autoridad definida. • Implementación y desarrollo de normas y reglas internas. • Cumplimiento de informes escritos de actividades internas de la organización. • Distanciamiento social entre funcionarios y empleados. • El personal es seleccionado científicamente de acuerdo a sus capacidades físicas e intelectuales. • Cooperación cercana entre | <ul style="list-style-type: none"> • Max weber (Burocracia)/ Obra: La teoría de las organizaciones económicas y sociales. • Frederick Taylor (Administración Científica)/ Obra: Los principios de la administración científica. • Henri Fayol (Management)/ Obra: Administración general e industrial. |

| | | | |
|-----------------------------------|---|---|---|
| | normas y roles previamente establecidos. | <p>tareas mentales y tareas manuales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Remuneración justa del personal. • Respeto a las cadenas de jerarquización. • Compañerismo. • Iniciativa propia. | |
| Escuela de las Relaciones Humanas | <p>Desarrollada a finales de los años veinte, por primera vez se comienza a dar importancia al elemento humano. Los autores que aportaron a esta escuela, se basan en la importancia del elemento humano como motor de la organización. Se preocupan por sus intereses, motivaciones, la moral, el trabajo informal, relaciones personales, participación laboral y opinión desde sus propias experiencias. Inicio con la paradoja de Mayo, quien</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Flujo de comunicación ascendente, bajo las sugerencias de los subordinados hacia la dirección. • Interrelación entre las partes de la organización. No hay control de unos sobre otros. • Objetivos comunes en donde intervienen todos los miembros de la organización. • Ejecución de actividades dirigidas internamente. • Ejecución de actividades dirigidas | <ul style="list-style-type: none"> • Elton Mayo (la luz). • Kurt Lewin (liderazgo). • Rensis Likert (diseños de organización). • Douglas McGregor (autodesarrollo). |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | <p>experimento en un grupo con las condiciones físicas de trabajo, en donde si “La Luz”, aumentaba, la productividad también, pero al bajar la intensidad de luz, la productividad también aumentaba. Esto ocurrió por las relaciones grupales de los participantes al sentirse parte de un equipo con un objetivo específico.</p> <p>Luego de esto, otros autores hicieron aportes teóricos en base a relaciones interpersonales, liderazgo, motivación, influencia, comunicación y el bienestar de los trabajadores. Likert, por ejemplo, desarrollo cuatro modelos de diseño de organización: el autoritario, el benevolente-</p> | <p>externamente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Influencia sobre el presente, pasado y futuro de la organización en las actividades centrales de la misma. • Motivación al personal al logro de objetivos personales y organizacionales. • Motivación al personal como talento humano, • Motivación al personal como elemento importante de la organización. | |
|--|--|--|--|

| | | | |
|---------------------------|--|--|---|
| | <p>autoritario, el consultivo y el participativo, en donde el más óptimo es el participativo.</p> | | |
| <p>Teoría de Sistemas</p> | <p>Enfatiza aspectos como el medio y el contexto en los que se desarrolla la organización. Se aplica la definición de "Sistema" dentro de las organizaciones, es decir; que los elementos interrelacionados de una organización, conforman un todo y dan como resultado algo mayor a la suma de sus partes. Cada elemento cumple una función determinada, pero a su vez se relaciona con actividades de otros elementos (subsistemas) para lograr los objetivos determinados, todos dependen de todos y si un elemento falla todo el sistema</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Cada elemento de la organización es parte de un sistema. • Los departamentos de la organización funcionan como subsistemas de la misma. • Los subsistemas que forman parte del todo se identifican como unidades económicas (recursos limitados), sociales (individuos/trabajadores) y técnicas (nuevas tecnologías). • Las organizaciones son un sistema abierto que se relaciona con el | <ul style="list-style-type: none"> • E. Trist. • Daniel Katz. • Robert Kahn. |

| | | | |
|---------------------------|--|---|--|
| | <p>puede presentar falencias.</p> | <p>medio o el entorno que los rodea.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se toma en cuenta la retroalimentación del entorno social hacia la organización y las actividades que desempeña. | |
| <p>Teoría Contingente</p> | <p>Comienza a desarrollarse a finales de los cincuenta e inicios de los sesenta. Esta escuela da más importancia al contexto de la organización, indica que no existe una fórmula específica para lograr los objetivos organizacionales.</p> <p>Las organizaciones atienden a las demandas del entorno y responden a esas estructuraciones, no obstante hay que tomar en cuenta que no todas las</p> | <ul style="list-style-type: none"> • La organización depende del entorno. • La organización responde al entorno de acuerdo a su finalidad o naturaleza. • Los objetivos de la organización dependen del sistema organizacional y del contexto en el que se desenvuelve. • El éxito de la organización se relaciona al grado de adaptación a las variables situacionales del | <ul style="list-style-type: none"> • Joan Woodward. • Tom Burns. • G.M Stalker. • Paul Lawrence. • Jay Lorsch |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | <p>organizaciones pueden responder de la misma manera. Cada organización se reestructura de acuerdo a su mercado, su propósito, su público y su situación legal, entre otros factores.</p> | <p>contexto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A pesar de que existen elementos presentes en toda organización, hay factores que determinan si la organización es “contingente” al tipo de demandas en respuesta a su entorno. | |
|--|--|--|--|

Fuente: (Guzmán, V. 2012, pág. 30-46)

En la actualidad las organizaciones son consideradas sistemas vivos, son entidades que se presentan a la sociedad con un nombre y una identidad que las caracteriza. Las organizaciones son un ser vivo que posee un cuerpo que evoluciona y cambia, se desarrolla en un entorno del que dependen sus modificaciones. (Capriotti, 1992, pág. 15). Según Capriotti existen tres motivos básicos por los que las organizaciones necesitan comunicarse integrándose con la sociedad y el entorno, esas razones son:

- La toma de consciencia social: la organización debe ser consciente de que es un ser social, que se relaciona con el entorno y se comunica con él conociendo sus necesidades y respondiendo a esas demandas, a la vez que comunica su razón de ser única y diferente.
- La aceleración y masificación del consumo: en los últimos tiempos se ha ocasionado una aceleración en el intercambio de bienes y servicios a causa de la creciente oferta y demanda en cuanto a precio y calidad de los productos masivos, lo que ocasiona que el público tenga inconvenientes en detectar lo que particulariza a un producto de otro.

- Saturación del sistema comunicativo: la constante y abundante información que llega a los consumidores les imposibilita asimilar tanta información, lo que los vuelve más selectivos frente a diferentes productos o servicios.

En consecuencia, la comunicación dentro y fuera de las organizaciones es una estrategia fundamental de la cual depende gran parte de su éxito. Al establecer una organización y tras analizar cuáles son sus particularidades, su entorno, sus objetivos y sus propósitos, se deben implementar herramientas que viabilicen la interacción entre todos los elementos y hagan factible la buena comunicación. (Joan Costa, 2001).

2.3. Comunicación Interna

“Gestión es hacer las cosas bien, Liderazgo es hacer las cosas”

Peter Drucker

La correcta cultura y política de la comunicación dentro de las organizaciones, solo es posible si es comprendida bajo la comunicación que se gestiona internamente. Al hablar de este concepto, se suele utilizar una definición muy concurrada a nivel profesional, mismo que dice que, la comunicación interna es aquella en la que se cuenta a la organización lo que la organización está haciendo. Esta noción tiene un claro carácter dirigista puesto que únicamente se enfoca en informar al personal sobre los acontecimientos que suceden en la organización. Sin embargo, actualmente este concepto a sufrido varios cambios ya que la comunicación dentro de las organizaciones tiene varios fines y diferentes necesidades. (Capriotti, 1998, pág. 1).

Para que una organización cumpla exitosamente con sus objetivos, es una prioridad preocuparse por la comunicación interna, ya que esta es la base

sobre la que se edifica todo. La comunicación interna permite socializar en el seno de las organizaciones, las actividades diarias que esta desarrolla; es decir que hace posible que los miembros de la empresa convivan compartiendo información y experiencias. (Fernández, 2009, pág. 72).

Según lo mencionado anteriormente, el autor Darío Ramos en su obra, Manual Básico de Comunicación Corporativa, explica que la comunicación interna se da en tres diferentes flujos: (Ramos, 2007, pág. 48).

- Flujo de comunicación ascendente: la comunicación es proporcionada por los subalternos hacia los mandos altos y medios, sin embargo, las normas burocráticas están reglamentadas por los altos directivos, lo que hace que este flujo de comunicación presente algunos limitantes, como por ejemplo el que los colaboradores informen solo las cosas positivas por temor a sanciones en caso de comunicar aquellas negativas, restringiendo de cierta forma la libertad de opinión de los trabajadores.
- Flujo de comunicación descendente: es el flujo más común en las organizaciones. Consiste en emitir instrucciones para que los colaboradores sepan qué y cómo realizar sus actividades. Las autoridades son las encargadas de decidir cómo hacer las cosas.
- Flujo de comunicación horizontal: es un flujo de comunicación informal, la comunicación se gestiona entre públicos internos de la misma jerarquía, sin acudir a tantos procesos normativos. La información es emitida equitativamente y con mayor libertad.

Lo ideal para que las organizaciones administren adecuadamente su comunicación interna, es relacionar los tres flujos de comunicación con sus diferentes herramientas, a fin de que se genere un equilibrio en el que cada miembro pueda opinar sobre lo que ocurre dentro de la empresa, ya sea

positivo para reforzar el trabajo, o negativo para implementar una solución efectiva.

La comunicación interna también puede ser formal o informal. Formal, mediante la implementación de herramientas y canales de comunicacionales establecidas por la organización e informal, mediante la comunicación entre los miembros de la empresa al margen de dichos canales establecidos. (Fernández, 2009, pág, 72).

Otro enfoque interesante sobre la comunicación interna, es aquella que presenta Jordi Xifra y Fernan Lalueza en su obra Casos de Relaciones Publicas y Comunicación Corporativa, ya que divide a la comunicación interna en dos tipos de relaciones, las relaciones con los empleados: está dirigida para empresas públicas o privadas, y las relaciones con los miembros: que está dirigida a asociaciones o entidades no empresariales. (Xifra, Et al. 2007, pág. 45).

Ambos grupos presentan diferentes fases de análisis que hacen efectiva la comunicación interna. Estas fases son:

Relaciones con los empleados

La excelencia de la gestión organizacional es medible por la calidad de comunicación entre la dirección y los empleados. Pero también una comunicación interna efectiva es la base del éxito de la implementación de estrategias de comunicación externa.

- Investigación al cliente:

Se centra en la información sobre el personal y en la relación de los directivos con los empleados. Hay preguntas que pueden iniciar con esta investigación:

- ¿Cuál es el tamaño y la naturaleza de la plantilla del personal?
- ¿Qué reputación tiene la organización ante su plantilla?
- ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los trabajadores?
- ¿Qué tipo de comunicación utiliza la organización con los empleados?
- ¿Cuán creíble y eficaz es la comunicación interna de la organización?

➤ Investigación de la oportunidad o problema:

Muchas organizaciones tienen un plan y canales de comunicación establecidos para sus empleados, pero es necesario poder determinar si es necesario un nuevo proyecto de comunicación. Hay que analizar periódicamente si existen nuevos conflictos o problemas que hay que superar dentro de la organización, analizando el estado de los trabajadores frente a las diferentes situaciones por las que puede estar pasando la organización.

➤ Investigación de los públicos:

Se debe distinguir a los diferentes grupos de públicos a los que se va a dirigir la comunicación, ya que cada grupo tiene objetivos y problemáticas comunicacionales diferentes. Para ello se puede diferenciar a los grupos con categorías como: directivos, altos ejecutivos, operadores, personal de secretariado, personal de seguridad etc.

➤ Objetivos:

Los objetivos de las relaciones con los empleados incluyen dos categorías; **Los objetivos de impacto**, que son aquellos que involucran la información hacia los trabajadores y la modificación de sus actitudes y conductas. **Los objetivos de producción** que son aquellos que constituyen las diferentes iniciativas del personal para lograr alcanzar los resultados deseados dentro de la organización.

➤ Estrategia:

Consiste en diseñar un mensaje que llegue a los trabajadores y depende de la razón por la cual se creó un plan de comunicación y relaciones públicas internas. Generalmente suelen surgir de problemas o inconformidades existentes en las relaciones entre los miembros de la organización.

➤ Técnicas :

Son las acciones y eventos que se ejecutan a favor de la buena comunicación entre los miembros de la organización, así como la implementación de diferentes herramientas comunicacionales empleadas de acuerdo a cada fin determinado.

➤ Comunicación eficaz:

Es la implementación de la comunicación bidireccional, en la que se promueve la participación de todos los miembros a fin de no únicamente emitir información y comunicados, sino de lograr obtener una respuesta positiva de los mismos.

➤ Evaluación:

Es el paso final de este proceso. Tiene como fin la retroalimentación de toda la gestión realizada, poder determinar si los objetivos se cumplieron y si las herramientas y tácticas tuvieron efecto en los colaboradores.

Relaciones con los miembros

Las organizaciones con miembros son todas las asociaciones y fundaciones que se deben al bienestar social. Sus directivos tienen necesidades comunicacionales diferentes a una organización común.

➤ Investigación al cliente:

Es necesario conocer a fondo a la organización, cuál es la naturaleza de la asociación o fundación, cuáles son sus objetivos, cuál es su situación económica, cuál es su situación social, cuál es su sede y quienes son sus miembros y voluntarios, entre otros aspectos importantes.

➤ Investigación de la oportunidad o problema:

Se debe determinar la razón y el motivo por el que se va a desarrollar un proyecto de comunicación interno. Ser miembro de una fundación es un acto voluntario, lo que implica que los cambios que se pueden realizar, requieren del apoyo y la participación de los miembros y de sus representantes o encargados.

➤ Investigación de los públicos:

De igual manera, se debe distinguir a los diferentes grupos de públicos a los que se va a dirigir la comunicación, pero estos grupos se clasifican en diferentes categorías: empleados de la organización, personal de dirección, miembros directivos, patronato, voluntarios, entidades o instituciones vinculadas o aliadas etc.

➤ **Objetivos:**

De la misma manera los objetivos incluyen dos categorías; **Los objetivos de impacto**, que en este caso consisten en los resultados deseados en términos de informar o modificar conductas y acciones. **Los objetivos de producción**, se refieren a la difusión de formas de comunicación controladas, como por ejemplo reuniones mensuales para emprendimientos de recaudación de fondos y campañas sociales.

➤ **Estrategia:**

Así como con los empleados consiste en diseñar un mensaje que llegue a los miembros y voluntarios, dependiendo de la razón por la cual se creó un plan de comunicación y relaciones públicas internas. Suelen surgir de problemas o inconformidades existentes en la planificación de los diferentes proyectos y en las estrategias para resolverlos.

➤ **Técnicas :**

Generalmente son convenciones, seminarios, conferencias, reuniones etc. mismas que tienen que ser planificadas y comunicadas a los miembros para su ejecución y participación. Pueden también dividirse en tácticas controladas y no controladas. Las tácticas controladas son correos, boletines y revistas para que los miembros conozcan el proceder de la organización en cuanto a

necesidades de planificación de futuros proyectos. Las tácticas no controladas son envíos de comunicados de prensa, que más bien se enfocan a las relaciones externas, ya que se utilizan para hacer llamado de nuevos miembros participantes.

➤ Comunicación eficaz:

Es la implementación de la comunicación bidireccional, en la que se promueve la participación de todos los miembros a fin de no únicamente emitir información y comunicados, sino de lograr obtener una respuesta positiva de los mismos.

➤ Evaluación:

Es el paso final de este proceso. Tiene como fin la retroalimentación de toda la gestión realizada, poder determinar si los objetivos se cumplieron y si las herramientas y tácticas tuvieron efecto en los colaboradores.

A pesar de que ambas categorías tienen las mismas etapas, la razón por la que los autores Xifra y Lalueza las dividen, es porque cada grupo de relación tiene diferentes necesidades y diferentes fines. Cada estrato investiga particularmente a sus públicos objetivos de acuerdo a sus intereses. Mientras que la relación con los empleados por su naturaleza, tiene fines lucrativos y de crecimiento de mercado, la relación con los miembros busca fidelizar el compromiso y el apoyo de los miembros con las diferentes causas o proyectos.

La comunicación interna es el núcleo de las organizaciones, de ella depende gran parte de la culturización corporativa y el éxito de los objetivos organizacionales. La comunicación interna es aquella que está dirigida hacia todos los colaboradores y departamentos de la empresa, por ello,

generalmente las organizaciones suelen habilitar espacios para que sus miembros puedan comunicarse, esto gestionando diferentes herramientas de comunicación interna, como reuniones periódicas, revistas internas, carteleras, comunicados, correos internos, buzones etc. Cabe resaltar que cada organización implementa herramientas comunicacionales de acuerdo a sus necesidades, aunque en la actualidad se cree que los colaboradores de una organización otorgan mayor credibilidad a los mensajes transmitidos de manera informal o directa (cara a cara) que los transmitidos mediante medios de comunicación formal. (Fernández, 2009, pág. 74).

2.4. Las Relaciones Públicas

“Las relaciones públicas son un componente clave de cualquier operación en estos días de comunicación instantánea y ciudadanos razonablemente inquisitivos”

Alvin Adams

Las relaciones públicas son consideradas tanto una ciencia como un arte, pues se encargan de sincronizar las diferentes funciones de diferentes ciencias como las ciencias sociales, las ciencias de la comunicación, las ciencias económicas y las ciencias políticas, obteniendo el conocimiento necesario de estas, ya que son la base del trabajo para entender a los públicos. Por otra parte, las relaciones públicas son consideradas también un arte, pues es necesario comprender cómo y cuándo aplicar las ciencias mencionadas para lograr persuadir a los públicos, es aquí donde se implementan diferentes técnicas y metodologías como la publicidad, el marketing, el lobby, la investigación de mercado, la imagen corporativa, el networking, etc. (Barquero, Et al. 2010, pág. 11). A la armonización de todas estas ciencias y metodologías, se la conoce como Relaciones Públicas.

Las relaciones públicas son una herramienta de comunicación múltiple, quien se encarga de gestionarlas debe estar calificado para comunicarse de forma personal y por escrito, para investigar, para negociar, para llevar a cabo la logística, para facilitar tareas, para ser creativo, para brindar soluciones y para resolver problemas. (Wilcox, Et al. 2001, pág. 2).

Rex Harlow, fundador de la PRSA (Public Relations Society of America), recopiló varias definiciones de relaciones públicas, llegando a la siguiente conclusión:

“Las relaciones públicas son una función directiva independiente, que permite establecer y mantener líneas de comunicación, comprensión, aceptación, y cooperación mutuas entre una organización y sus públicos; implicando la resolución de distintos problemas; ayudando a los directivos a estar informados y poder reaccionar ante la opinión pública; definiendo y destacando la responsabilidad de los directivos que deben servir el interés público; ayudando a la dirección a mantenerse al día y a utilizar los cambios de forma efectiva, sirviendo como un sistema de alerta para ayudar a anticipar las tendencias; utilizando la investigación y técnicas de comunicación éticas como principales herramientas” (Harlow, 1994, citado por Wilcox, Et al. 2001, pág. 4).

Por otra parte, Edward L. Bernays, conocido como el padre de las relaciones públicas modernas, considero que esta profesión está destinada, y tienen como principal función, el poder acercar a las organizaciones hacia los públicos, puesto que se deben a ellos y existen por ellos. Las relaciones públicas son la herramienta estratégica con la que los públicos, tanto internos como externos, pueden identificarse con la organización y sentirse parte de ella y de su identidad. (Castillo, 2009).

La importancia de esta profesión, radica en que la gente suele reconocer el marketing, la publicidad, la gestión mediática o la comunicación en sí, como materias separadas, sin saber qué son las relaciones públicas, pero no puede comprender el gran alcance que tiene este instrumento comunicacional, involucrando investigación y análisis, la creación de una política, la programación, comunicación y feedback, actuando como asesor y como técnico de difusión de mensajes en múltiples canales de comunicación y para diferentes públicos. (Wilcox, Et al. 2001, pág. 3).

2.4.1 elementos de las relaciones públicas

Según la PRSA (Public Relations Society of America), los elementos más comunes para gestionar las relaciones públicas son:

- Asesoría: radica en aconsejar a los directivos con respecto a políticas, relaciones y comunicaciones estratégicas.
- Investigación: determina actitudes y comportamientos para poder plantear estrategias que logren crear comprensión mutua o persuasión hacia el público.
- Relaciones con los medios de comunicación: crear alianzas con los medios de comunicación masivos para publicaciones, publicity o para actuar a favor de los intereses de la organización.
- Publicity: divulgación de mensajes determinados en forma de noticia periodística, con medios afines a la organización.
- Relaciones con los trabajadores: sirve para establecer relaciones con los colaboradores a fin de responder a sus inquietudes y cumplir objetivos.
- Relaciones con la comunidad: planificación de actividades comunitarias para mantener relaciones de beneficio mutuo o compartido.
- Asuntos públicos: participación en la política pública en el entorno de la organización.

- Asuntos gubernamentales: mantenimiento de relaciones directas con las agencias reguladoras en representación de la organización.
- Resolución de conflictos potenciales: resolución de diferentes problemáticas que pueden afectar a la organización.
- Relaciones financieras: relación de confianza con inversionistas de la organización.
- Relaciones industriales: relaciones con otras industrias de la organización.
- Desarrollo y obtención de fondos: demostración de necesidad de apoyo del público en el área financiera.
- Relaciones multiculturales: relaciones con grupos de diferentes culturas.
- Acontecimientos especiales: interés sobre una persona, producto u organización mediante eventos programados para atender sus opiniones.
- Comunicación de marketing: combinación de diferentes actividades y estrategias para promocionar o vender un producto o servicio.

(Wilcox, Et al. 2001, pág. 10).

2.5. Clima y Cultura Organizacional

Para poder entender estos dos conceptos, hay que tomar en cuenta que ambos se sincronizan en una dependencia dentro de lo que se conoce como “Desarrollo Organizacional”, el desarrollo organizacional es una respuesta a los cambios educacionales de una organización, con el objetivo de influir en las actitudes, creencias y valores de los miembros de la empresa permitiendo que se adapte de mejor manera a los nuevos mercados, las nuevas demandas, las nuevas tecnologías y los retos que puede presentar la evolución del mercado dentro del mundo laboral. (Chavenato, Et al. 2004, pág. 5).

2.5.1. Definición de Cultura Organizacional

La cultura organizacional se define como el reglamento social y normativo que mantiene estable a una organización. Se refiere a los valores, creencias y tradiciones que los miembros de una organización comparten y practican y que exige un proceso de especificación y adaptación a dichas características comunes. (Chavenato, Et al. 2004, pág. 11).

Por otro lado Dniel R. Denison, afirma que, cultura hace referencia a los principios fundamentales que construyen los cimientos del sistema gerencial, así como también al conjunto de procedimientos gerenciales que refuerzan estos principios. Además representan estrategias de sobrevivencia dentro de la organización, pues sus miembros creen que funcionaron en el pasado y que funcionarán en un futuro, dándoles significado, tanto a los miembros como a la organización. (Denison, 1991, pág. 2).

En este sentido los lineamientos establecidos en la cultura organizacional son perdurables y cumplen diferentes funciones como:

- Crear sentimientos de pertenecía e identidad en los miembro de la organización.
- Comprometerse con algo mayor al yo mismo.
- Ofrecer premisas para la toma de decisiones.

(Chavenato, Et al. 2004, pág. 12).

La implementación de valores, normas y tradiciones que implementa una empresa, se ven reflejados en la efectividad que tiene esta con el desarrollo de sus actividades. Denison a propuesto cuatro principios que intentan explicar la razón por la cual la cultura de la organización ejerce influencia sobre su efectividad, estos principios son los siguientes:

La hipótesis de la participación:

Tiene estrecha relación con las relaciones humanas. Explica que la efectividad organizacional es el resultado del nivel de participación y compromiso de los miembros de una organización. Los altos niveles de cooperación y compromiso, crean un sentido de pertenencia y responsabilidad, haciendo que exista una mayor dedicación a las necesidades de la empresa, además la cooperación voluntaria asegura el buen comportamiento de los miembros en lugar de imponer sistemas burocráticos explícitos. Todos los colaboradores se consideran parte importante en la toma de decisiones gerenciales y tienen gran implicación en los asuntos de la empresa, dependiendo de un sistema informal pero que a su vez hace sentir que todos son responsables de la organización.

La hipótesis de la consistencia:

Define que una cultura sólida, con un sistema compartido de creencias y valores comprendidos entre los miembros de una organización, tienen un impacto positivo en la cultura organizacional y la efectividad, llevando a cabo un consenso de acciones coordinadas. Los colaboradores trabajan equitativamente en base a un marco de creencias establecido que forma la base sobre la cual se comunican y entienden.

La hipótesis de la adaptabilidad:

Se enfoca en el entorno externo de la organización. Explica que la organización debe ser consciente de los constantes cambios de su entorno, tanto del medio como de sus públicos, y debe ser capaz de adaptarse a dichos cambios observando la situación y respondiendo eficazmente a dichas transiciones. Para ello hay que tomar en cuenta tres aspectos importantes: primero la habilidad de la organización para percibir y responder al ambiente externo, segundo la habilidad para responder a los requerimientos de los clientes

internos y tercero la habilidad para reaccionar ante las variantes de clientes internos o externos, reestructurando comportamientos y procedimientos que permiten que la organización pueda adaptarse.

La hipótesis de la misión:

Se refiere a que la cultura de la organización y su efectividad dependen de la razón de ser de la empresa. Cuando una organización nace con una misión específica, su cultura se desarrolla en base a dicha misión ofreciéndole a la organización una dirección y metas claras que a su vez son transmitidas a todos los colaboradores.

(Denison, 1991, pág. 6-12).

La cultura organizacional es considerada la medula de la organización y está presente en todas las actividades, sistemas y estrategias que realizan sus miembros. Es el origen por sobre el cual la misión adquiere su rumbo de acción, y depende de la habilidad de la gerencia para reestructurar la cultura corporativa de acuerdo a las exigencias del entorno. (Chavenato, Et al. 2004, pág. 13).

2.5.2. Definición de Clima Organizacional

El clima laboral, corporativo u organizacional, hace referencia al ambiente, (positivo o negativo) de trabajo que existe en una organización. Es el conjunto de cualidades y propiedades del ambiente laboral y son percibidas por los miembros de la organización e influyen en su conducta. (Chavenato, Et al. 2004, pág. 16).

Son los atributos o conjunto de atributos del ambiente de trabajo e influyen en el comportamiento de los miembros de una organización. También aluden a los sentimientos que los colaboradores pueden tener sobre su entorno laboral y sobre la organización para la cual desempeñan sus actividades. (Chiang, M. Et al. 2010, pág. 14).

El estado de percepción que el personal tiene de la organización, descansa sobre el poder de influencia que tiene en su comportamiento, por lo que es fundamental su diagnóstico. Existen diferentes variables que pueden influir en el clima laboral, la comunicación, el entorno, la motivación, la participación etc. mismas que se pueden incluir en las siguientes dimensiones de diagnóstico:

➤ Motivación:

Valores o motivos por los que los colaboradores se sientan motivados a realizar una acción.

➤ Proceso de influencia:

Influencia de los colaboradores en las decisiones de la organización.

➤ Establecimiento de objetivos:

Nivel de participación, mayor o menor, de los colaboradores en el planteamiento de objetivos y en el cumplimiento de los mismos.

➤ Información-Comunicación:

Consiste en la implementación de diferentes sistemas y medios de comunicación.

Una vez realizado el diagnóstico, es importante implementar estrategias que busquen optimizar el entorno de trabajo. La diferencia entre una organización exitosa y una mediocre, es un excelente clima organizacional en el que los colaboradores desempeñen bien sus funciones, pues lo más importante en una empresa es el elemento humano. (Chavenato, Et al. 2004, pág. 17)

2.5.3. La relación entre cultura y clima

Es difícil establecer diferencias entre ambos conceptos, y aun más complicado determinar que entre clima y cultura no hay ninguna relación. Ambos términos manejan conceptos similares y ejercen gran presión en los miembros de una organización. Ambos conceptos analizan características comportamentales dentro de la organización y sostienen que dentro del sistema organizacional las variables situacionales son la base de la toma de decisiones referentes a las regulaciones de conducta dentro de una organización.

También hay que considerar que tanto cultura como clima, intentan explicar la forma en la que los comportamientos del sistema afectan en la conducta de los miembros de las organizaciones. Sin embargo la cultura corporativa podría enfocarse más hacia las normas gerenciales establecidas, mientras que el clima podría dirigirse al comportamiento y percepción particular que tiene cada individuo sobre la organización a la que pertenece, no obstante los términos siempre volverán a chocar ya que ambos se basan en los comportamientos de los colaboradores. (Denison, 1991, pág. 21).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Diagnóstico del Análisis de la comunicación interna en la Fundación Cecilia Rivadeneira de Quito y su impacto en el clima organizacional

3.1. Introducción

La siguiente investigación tiene como fin evaluar metodológicamente el nivel de percepción que tiene el público interno de la Fundación Cecilia Rivadeneira de Quito (FCR), con respecto a la importancia de la gestión de comunicación interna y su repercusión en el clima organizacional. Por medio de datos tanto cualitativos como cuantitativos, se podrá realizar un diagnóstico del estado actual de la organización, permitiéndonos detectar cuáles son los aciertos y las falencias en torno a la gestión comunicacional interna.

Dentro de esta investigación se busca, en primer lugar, aplicar entrevistas dirigidas a los activos internos fijos de la organización FCR quienes nos direccionarán, desde su perspectiva, a las condiciones actuales en las que se desarrolla la comunicación interna. En segundo lugar, se aplicarán encuestas a la sociedad de voluntariado fijo que trabaja conjuntamente con el personal administrativo de la organización, esto con la finalidad de conocer su punto de vista frente a la gestión comunicacional que desempeña la fundación y a su vez como es percibido el clima organizacional de la misma.

De esta forma se podrá determinar el estado de la comunicación dentro de la organización, a través de la recopilación y análisis de diferentes datos. Dicha información hará posible la presentación de una valoración que pueda influir

positivamente a favor del desarrollo de la comunicación dentro de la organización FCR.

3.2. Propósitos de la Investigación

- Medir la eficiencia y eficacia de las herramientas de comunicación que se utilizan dentro de la Fundación Cecilia Rivadeneira.
- Analizar las relaciones interpersonales entre los colaboradores de la Fundación Cecilia Rivadeneira al margen del desempeño laboral.
- Valorar el clima organizacional en el que los colaboradores de la Fundación Cecilia Rivadeneira desempeñan sus funciones.
- Valorar la cultura corporativa que maneja la Fundación Cecilia Rivadeneira.
- Determinar las posibles falencias y aciertos que presenta internamente la Fundación Cecilia Rivadeneira.
- Conocer la percepción que tiene el público interno, de la comunicación interna que maneja la Fundación Cecilia Rivadeneira.

3.3. Unidad de Análisis

La unidad de análisis de la presente investigación, se conforma por todo el personal administrativo interno y la sociedad de líderes voluntarios fijos de la Fundación Cecilia Rivadeneira de Quito.

El objeto de estudio de esta investigación es la Fundación Cecilia Rivadeneira de la ciudad de Quito (Matriz).

3.4. Población/Universo

En la actualidad la Fundación Cecilia Rivadeneira de Quito, cuenta con seis miembros que conforman el personal administrativo interno fijo de la organización. Adicionalmente cuenta con quince líderes voluntarios fijos que trabajan conjunta y directamente con el personal administrativo de la misma.

Cuadro N° 13 Población FCR

| COLABORADORES | POBLACIÓN |
|---------------------------------------|------------------|
| Personal administrativo interno | 6 |
| Sociedad de Líderes voluntarios fijos | 15 |
| TOTAL | 21 |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

3.5. Muestra

El tipo de muestra que se va a implementar es el muestreo finito, dado que se tiene conocimiento previo del número de población de la investigación. Dentro de esto se utilizara la categorización de muestreo no probabilístico, puesto que la población ha sido seleccionada de acuerdo al beneficio y fin de la investigación, donde se requiere del total del número de la población por ser un número reducido menor a 50.

Dentro de la presente investigación, la población que interviene es:

Cuadro N° 14 Población y técnica FCR

| POBLACION | TÉCNICA | TOTAL |
|---------------------------------------|----------------|--------------|
| Personal administrativo interno FCR | Entrevista | 6 |
| Sociedad de Líderes voluntarios fijos | Encuesta | 15 |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

3.6. Tipos de Investigación

3.6.1. Investigación Exploratoria

Según Castillero, este tipo de investigación se basa en analizar aspectos determinados de la realidad del objeto de estudio que aun no han sido estudiados a profundidad, es decir que busca hacer un primer acercamiento a cuestiones que posteriormente puedan ser tratadas. (Castillero, 2016, pág. 2). La comunicación interna dentro de la Fundación Cecilia Rivadeneira no ha sido analizada, o al menos no, desde su reestructuración y reubicación actual (año 2017), por este motivo, mediante esta herramienta de investigación se pretende enfocar un análisis sobre este ámbito de estudio.

3.6.2. Investigación Descriptiva

Este tipo de investigación se enfoca en el registro, análisis e interpretación del objeto de estudio, resaltando sus principales características que posteriormente serán sometidas a un análisis para su correcta interpretación. (Tamayo, 2004, pág. 46). Por lo que mediante esta herramienta se pretende analizar las principales características que presenta el público interno de la FCR respecto al desarrollo de sus diferentes funciones dentro de la organización.

3.7. Métodos de Investigación

3.7.1. Método Deductivo

Partiendo de lo macro a lo particular, este método busca verificar o disentir premisas previamente establecidas que requieren ser comprobadas. (Castillero, 2016).

3.7.2. Método Inductivo

Partiendo de lo particular a lo general, este método se basa en conclusiones peculiares que posteriormente pueden generalizarse. (Castillero, 2016).

3.8. Técnicas e Instrumentos

3.8.1. Entrevistas

De carácter cualitativo, es decir sin medición numérica, se analizan las principales características del tema estudiado. (Ander, 1995, pág. 225). Mediante esta técnica, se dirigirá un cuestionario de preguntas abiertas a los diferentes miembros del personal administrativo interno de la Fundación Cecilia Rivadeneira, con lo que se pretende conocer más profundamente cómo se gestiona la comunicación interna en la organización.

3.8.2. Encuestas

De carácter cuantitativo, mediante la implementación de medición numérica, se analizan estadísticamente valores del objeto de estudio. (Ander, 1995, pág. 243). A través de esta técnica se realizarán una serie de preguntas a los líderes voluntarios fijos que trabajan conjuntamente con el personal administrativo de la Fundación Cecilia Rivadeneira donde se recogerán datos cuantitativos que nos permitan conocer cómo es percibida la organización y sus representantes, y cómo se está comunicando sus principales funciones.

3.9. Fuentes de Investigación

3.9.1. Fuentes primarias

Información de primera mano detallada y analizada mediante la implementación de encuestas y entrevistas realizadas tanto a los líderes voluntarios como al personal administrativo de la Fundación Cecilia Rivadeneira, misma que será procesada para conocer profundamente datos referentes al objeto de estudio.

3.9.2. Fuentes secundarias

Información de fuentes directas como bibliografías, textos, obras literarias, revistas etc.

3.9.3. Fuentes terciarias

Información complementaria de diferentes fuentes que complementan datos relevantes de las fuentes anteriores aportando al tema de investigación.

(Malhotra, 2004).

3.10. Representación gráfica de la información

3.10.1. Tabulación y resultados de la aplicación de entrevistas

a) Personal administrativo interno fijo entrevistado:

Cuadro N° 15 Personal Administrativo Interno Fijo de la FCR, Julio 2017

| ENTREVISTA N° | NOMBRE | CARGO O UNIDAD |
|---------------|---------------------------|--|
| 1 | Wilson Merino Rivadeniera | Director Ejecutivo |
| 2 | Rebeca Bianqui | Directora de Operaciones |
| 3 | Soledad Narváez | Coordinadora de Voluntariado |
| 4 | Sofía Rengifo | Comunicación |
| 5 | Diana García | Coordinadora Administrativa |
| 6 | Paz Obando | Coordinadora de Familias e Investigación |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

3.10.2. Transcripción de entrevistas

Entrevista N° 1

Director Ejecutivo, Sr. Wilson Merino Rivadeneira (fundador de la fundación)

1. ¿Conoce Ud. cuáles son las principales funciones y el objetivo de la FCR?

Por supuesto, somos una fundación no lucrativa constituida legalmente en el año 2005. Trabajamos con alrededor de 12 proyectos, bajo el amparo de cinco ejes de campaña. Nuestro objetivo principal es poder transformar positivamente la vida todos los niños, niñas y adolescentes con cáncer y a sus familias.

2. Considera Ud. que los voluntarios conocen la razón de ser de la FCR y hacia quienes está dirigida.

Pienso que si, constantemente a lo largo de varios años de trabajo hemos estado trabajando para que nuestros voluntarios cambien la idea del asistencialismo y ver al voluntariado como beneficiario, y a su vez es parte de la construcción de la organización y de su desarrollo.

3. A su criterio ¿Cuál es la principal fortaleza de la FCR?

Creo que nos ha costado mucho trabajo construirnos como una empresa integra y responsable y por supuesto nos ha costado posicionarnos como marca, tanto nacional como internacionalmente. Pienso que nuestra fortaleza es nuestro posicionamiento como una de las organizaciones más importante de lucha contra el cáncer, hemos recibido importantes reconocimientos, recibimos la condecoración más grande de la Asamblea, el reconocimiento Vicente Rocafuerte, recibimos la condecoración Marieta Ventimilla de dos administraciones Municipales, recibimos la condecoración al reconocimiento del Ministerio de educación del Municipio de Ibarra.

4. ¿Ud. considera que la sociedad de voluntariado conoce los objetivos de cada proyecto de la FCR?

En realidad es uno de nuestros retos, no todos los voluntarios conocen en que se enfoca cada proyecto, pero trabajamos en que puedan integrarse con cada uno de nuestros objetivos para que se involucren no solamente con la ayuda social, sino que puedan convertirse en activistas sociales.

5. ¿Ud. considera que la sociedad de voluntariado tiene conocimiento de los beneficios que tiene participar en los proyectos de la FCR?

Como te decía, es un reto para nosotros que los voluntarios sepan que el trabajo que ellos realizan en la organización es un beneficio personal. Crear una cultura de responsabilidad social y conciencia de activismo social convierte a los voluntarios en beneficiarios de nuestros proyectos. Los hermanos, familias de los niños y niñas con cáncer también son beneficiarios.

6. Considera que los coordinadores de los diferentes proyectos conocen plenamente cuáles son sus funciones.

Dentro de nuestro organigrama como fundación designamos funciones para que cada miembro de la fundación conozca cual es su función y sepa a quien puede acudir para resolver cualquier inconveniente. Cada coordinador cuando entra a la fundación conoce cuáles son sus funciones y su área de trabajo.

7. ¿Recibe Ud. información constante de las actividades y logros de los diferentes proyectos de la FCR?

Sí, constantemente tratamos de mantenernos informados de los alcances de cada proyecto y que impacto tuvieron en nuestra sociedad.

8. ¿Por qué medios recibe esta información?

Generalmente trabajamos mediante correos electrónicos, pero también se suelen realizar reuniones periódicas para socializar nueva información.

9. ¿Por qué medios se informa al voluntariado sobre los nuevos proyectos que desarrolla la FCR?

Bueno de eso se encarga Cris que es quien gestiona todo lo que es comunicación, pero generalmente se envían correos a los voluntarios y coordinadores que trabajan en los diferentes proyectos y también se maneja esta información en la página web de la fundación y en las redes sociales.

10. A su criterio ¿cuál es el principal problema de comunicación que existe dentro de la fundación y entre los coordinadores de proyectos y los voluntarios participantes?

Pienso que muchas veces la presión del trabajo dificulta mucho las actividades que se tienen que desarrollar en la organización entonces cuando hay que sacar algo adelante, todos trabajamos por hacer que así sea, por eso creo que es importante el no ser un grupo tan grande porque cuando la organización crece demasiado puede irse de las manos.

Entrevista N°2

Directora de Operaciones, Srta. Rebeca Bianqui (4 años en la fundación y 4 años en el cargo)

1. ¿Conoce Ud. cuáles son las principales funciones y el objetivo de la FCR?

Bueno la fundación tiene como objetivo y misión y visión mejorar la calidad de vida de los niños con cáncer, en base a eso tenemos programas y proyectos. Trabajamos con diferentes ejes como el de investigación que estudia la necesidades económicas y sociales de las familias de los niños con cáncer, tenemos el eje de salud emocional donde trabajamos las jornadas hospitalarias, tenemos un eje educativo donde tenemos un programa de artes escénicas para los niños, tenemos un programa de habilidades blandas de emprendimiento para las mamás de los niños con cáncer, un programa de educación para el voluntariado y un programa de lectura para los niños. Después tenemos un eje de recreación donde tenemos cumpliendo sueños donde cumplimos los sueños de los niños que se encuentran en situaciones críticas, también tenemos un programa que se llama fuga de ángeles donde intentamos sacar a los niños que se encuentran en los hospitales o en sus casas y no pueden salir por el tema de la quimioterapia y los llevamos a sitios de recreación y un eje deportivo donde tenemos una alianza con el Real Madrid en una escuela socio deportiva.

2. Considera Ud. que los voluntarios conocen la razón de ser de la FCR y hacia quienes está dirigida.

Creo que sí, pero a veces se mezclan pero tenemos una inducción de tres horas que intenta explicarles, quienes somos, dónde vamos, de dónde venimos, hacia donde queremos ir, o sea, si intentamos explicarles. A veces se mezclan un poco porque la fundación ha tenido muchos cambios, por ejemplo ante solo entrábamos a hospitales y hoy de repente contamos con una Escuela-Granja, entonces en ese cambio también estamos trabajando. Los voluntarios entran a la fundación creyendo que solo somos niños con cáncer, pero les contamos que en realidad somos mucho más.

3. A su criterio ¿Cuál es la principal fortaleza de la FCR?

Creo que en recurso humano el voluntariado es la principal fortaleza, porque es un voluntariado muy comprometido. Son gente que se mueve y se involucra con la causa. Otra fortaleza también es que somos una fundación seria con programas y proyectos serios que intentamos trabajar para que la comunidad nos de confianza y para que también el trabajo con los niños sea efectivo. Entonces la proyección como marca es una de las características más fuertes de la fundación.

4. ¿Ud. considera que la sociedad de voluntariado conoce los objetivos de cada proyecto de la FCR?

No, se intenta dar información pero es difícil que se centren mucho y a veces pierden el enfoque.

5. ¿Ud. considera que la sociedad de voluntariado tiene conocimiento de los beneficios que tiene participar en los proyectos de la FCR?

Creo que hay una parte muy fuerte de farándula (como yo les digo) que son los voluntarios que vienen solo por sacarse una foto y esta otra parte muy vinculada con la causa por que han tenido familiares que han pasado por esta situación y poquitos son los voluntarios que viene por un voluntariado mas activista, mas social. En el Ecuador todavía hay un voluntariado muy caritativo, entonces conocen sus beneficios pero en ocasiones no hay un compromiso real.

6. Considera que los coordinadores de los diferentes proyectos conocen plenamente cuáles son sus funciones.

Sí, están un poco mezclada pero si las conocen.

7. ¿Recibe Ud. información constante de las actividades y logros de los diferentes proyectos de la FCR?

Nosotros hacemos indicadores y mensualmente hacemos un boletín y ahí se explica que actividades se han realizado en las distintas ciudades o se incluyen noticias, es decir, que se nos mantiene informados y también este boletín se les envía a los voluntarios una vez al mes.

8. ¿Por qué medios recibe esta información?

Normalmente a través del boletín por “mailchimp”.

9. ¿Por qué medios se informa al voluntariado sobre los nuevos proyectos que desarrolla la FCR?

Mediante las reuniones de líderes que se las hace una vez al mes y también a través de mails. Nosotros nos comunicamos más con los líderes de voluntariado y ellos se encargan de convocar y de comunicar las actividades y proyectos al resto de voluntarios que puedan o quieran participar.

10. A su criterio ¿cuál es el principal problema de comunicación que existe dentro de la fundación y entre los coordinadores de proyectos y los voluntarios participantes?

Actualmente hay un problema de comunicación interno fuerte, porque el trabajo de la fundación va muy rápido y la comunicación es muy lenta, nosotros al día a día trabajamos muy rápido y a veces la comunicación al voluntariado o al personal no llega. También cuando se envía el boletín y la gente no lee, a la gente no le gusta leer. Estamos viendo cómo solucionar el problema de

comunicación porque a veces la gente no se entera de información importante y eso nos perjudica en el trabajo.

Entrevista N°3

Coordinadora de Voluntariado, Srta. Soledad Narváez (3 años en la fundación y 1 año como coordinadora de voluntariado)

1. ¿Conoce Ud. cuáles son las principales funciones y el objetivo de la FCR?

Sí, el objetivo principal de la fundación es transformar la calidad de vida de los niños y niñas diagnosticados con cáncer y de sus familias a nivel nacional a través de la salud emocional. Por el momento la función más grande de la fundación es mantener la Escuela-Granja, dentro de este proyecto tenemos diferentes proyectos enfocados en cinco ejes de acción que trabajan en cada necesidad de los niños con cáncer.

2. Considera Ud. que los voluntarios conocen la razón de ser de la FCR y hacia quienes está dirigida.

Sí, justamente el sábado 7 de julio realizamos un encuentro de voluntariados de la ciudad de Quito, entonces pasaba que muchos venían a la inducción, entraban a las actividades y hasta ahí llegaban, después no se informaban, no leían estadísticas, no entraban a la página, no sabían bien que hacíamos, y no podemos seguir así porque a la final nuestros representantes directos en los programas son los voluntarios. Así que reunimos a los voluntarios y les dimos una inducción, les presentamos estadísticas de años pasados, les contamos que es la fundación, que hacemos, hacia donde nos proyectamos para que los voluntarios sepan en realidad quienes somos mediante un taller súper divertido.

3. A su criterio ¿Cuál es la principal fortaleza de la FCR?

Pienso que existen algunas, primero, somos la única organización que en realidad se preocupa por levantar estadísticas de la problemática, estas estadísticas nos permiten conocer el entorno de nos niños con cáncer, pues son datos cualitativos y cuantitativos y también nos permiten crear impacto en la sociedad. Otro, es el equipo de trabajo, somos un equipo de trabajo muy pequeño pero logramos establecer una sinergia en que todos nos entendemos, muchas veces no necesitamos decirnos nada y ya entendemos que hay algo por hacer. Para mí eso es un motor que hace que la organización fluya

4. ¿Ud. considera que la sociedad de voluntariado conoce los objetivos de cada proyecto de la FCR?

Conocerlos los conoce, pero dominarlos no los domina. Pienso que es un proceso formativo en donde durante este proceso vas aprendiendo y alimentándote con información.

5. ¿Ud. considera que la sociedad de voluntariado tiene conocimiento de los beneficios que tiene participar en los proyectos de la FCR?

Es importante desde el inicio tener las reglas claras, entonces les comunicas que tiene la posibilidad de talleres formativos de crecimiento como persona de ayudar a una causa social. Además les involucras con una causa y los familiarizas con personas afines en donde los voluntarios puedan sentirse bien también con su salud emocional.

6. Considera que los coordinadores de los diferentes proyectos conocen plenamente cuáles son sus funciones.

Sí, cada coordinador sabe qué hace, como tiene que hacerlo y cuando tiene que hacerlo.

7. ¿Recibe Ud. información constante de las actividades y logros de los diferentes proyectos de la FCR?

Sí, dentro del área administrativa, somos los primeros en enterarnos el estado de los proyectos, que salió bien o que salió mal y a su vez se les envía un mail a los voluntarios para que también sepan cómo están funcionando los proyectos. Estos mails se les envía a los líderes y ellos se encargan de comunicarlos al resto de voluntarios que participaron en el proyecto. Cuando se trata de logros se comunica por mail pero ya en cuestión de cosas que hay que corregir, nos manejamos con reuniones y charlas.

8. ¿Por qué medios recibe esta información?

Por mail, por whatsapp, por las reuniones extra ordinarias que se realizan generalmente por las noches cuando todos salen de sus trabajos y también por las redes sociales: twitter, instagram y facebook.

9. ¿Por qué medios se informa al voluntariado sobre los nuevos proyectos que desarrolla la FCR?

Mediante charlas con los líder y por correo electrónico.

10. A su criterio ¿cuál es el principal problema de comunicación que existe dentro de la fundación y entre los coordinadores de proyectos y los voluntarios participantes?

Creo que la falta de asistencia a las reuniones. También la falta de un informe periódico en donde se expliquen las actividades desarrolladas y las que se van a desarrollar, donde se tomen en cuenta los detalles importantes de cada actividad para estar al tanto de todo lo que se debe hacer para ejecutar algo. A mi criterio deberíamos tener una herramienta como una página web en donde se pueda abrir un foro en donde nos podamos comunicar todos y estar al tanto de lo que se va a hacer en cada proyecto.

Entrevista N°4

Área de Comunicación, Srta. Sofía Renjifo (5 meses en la fundación y 4 meses en el cargo)

1. ¿Conoce Ud. cuáles son las principales funciones y el objetivo de la FCR?

Bueno, nuestro principal objetivo es poder sensibilizar a la sociedad para que sea más optimista, más solidaria para que ya no se vea al cáncer infantil como un tabú, si no que se lo considere desde un lado más positivo y más optimista. El principal proyecto de trabajo es la visibilización de la fundación como un ente que busca generar un cambio de mentalidad de la sociedad, nuestro proyecto Escuela-Granja damos a conocer a la gente que en un ambiente adecuado, los niños ya no se consideran pacientes si no que continúan con su trabajo de ser niños. Queremos que la gente vea que no porque tienes cáncer dejas de vivir y dejas de ser niños, por eso uno de nuestros principales lemas es que “juntos somos vida y juntos multiplicamos sonrisas”.

2. Considera Ud. que los voluntarios conocen la razón de ser de la FCR y hacia quienes está dirigida.

Sí, sobre todo porque Soledad Narváez que es la Coordinadora de Voluntariado y Wilson Merino fundador y en si todos, como equipo buscamos que los voluntarios se sientan motivados y con toda la información correspondiente. Tiene que saber que hay protocolos que se deben seguir y que la fundación debe saber comunicar.

3. A su criterio ¿Cuál es la principal fortaleza de la FCR?

Yo creo que es el equipo de trabajo, yo estoy recién vinculada hace muy poco tiempo, pero he podido ver que el trabajo que realizamos se mantenga muy fuerte, que tenga buenas bases, que el mensaje pueda llegar, que las funciones de la organización no se confunda con el proselitismo político, si no que se la ve a directamente como una fundación que busca cambiar la sociedad y que busca cambiar el mundo.

4. ¿Ud. considera que la sociedad de voluntariado conoce los objetivos de cada proyecto de la FCR?

Sí, porque considero que siempre se busca que los voluntarios conozcan cada proyecto, amen el proyecto, entonces siempre se les está dando charlas de diferentes temas y siempre se los está capacitando en temas de salud, en temas psicológicos, recientemente se los capacita en temas de fotografía porque los voluntarios son nuestra mejor bandera, ellos llevan nuestro mensaje y deben saber que estamos haciendo y porque lo estamos haciendo.

5. ¿Ud. considera que la sociedad de voluntariado tiene conocimiento de los beneficios que tiene participar en los proyectos de la FCR?

Sí, ese algo muy importante porque nosotros siempre buscamos motivarles. Recientemente estamos organizando un programa en gestión de desarrollo

social donde los voluntarios tienen acceso directo de este programa como beneficio de ser voluntario, ellos pueden venir y ver donde pueden desempeñarse mejor.

6. Considera que los coordinadores de los diferentes proyectos conocen plenamente cuáles son sus funciones.

Sí, pero a veces, como en toda organización muchas veces pierden el enfoque y ahí está nuestro trabajo de recordarles cuáles son sus funciones.

7. ¿Recibe Ud. información constante de las actividades y logros de los diferentes proyectos de la FCR?

Sí, a veces con un poco de retraso en los tiempos sobre todo en los logros pero actualmente estamos trabajando para que sea más regular inclusive estamos trabajando en la posibilidad de implementar un sistema de medición que indique en que estamos mal y que hay que mejorar. Externamente siempre se muestra el desarrollo del proyecto, por ejemplo en redes sociales o en la página y ya si hay falencias se las comunica y trabaja internamente.

8. ¿Por qué medios recibe esta información?

Normalmente manejamos el boca a boca cuando tenemos las jornadas con los voluntarios, en redes sociales mediante feedback de los voluntarios y por mail.

9. ¿Por qué medios se informa al voluntariado sobre los nuevos proyectos que desarrolla la FCR?

Bueno directamente eso maneja Coordinación de voluntariado pero nosotros por nuestra parte manejamos el tema de artes para redes sociales y página web.

10. A su criterio ¿cuál es el principal problema de comunicación que existe dentro de la fundación y entre los coordinadores de proyectos y los voluntarios participantes?

Creo que el tiempo. En ocasiones no hay tiempo suficiente para poder difundir toda la información necesaria, el trabajo es tanto que a veces no logramos comunicar los detalles fundamentales.

Entrevista N°5

Coordinadora Administrativa, Srta. Diana García (3 años en la fundación y 2 años en el cargo)

1. ¿Conoce Ud. cuáles son las principales funciones y el objetivo de la FCR?

Sí, el objetivo principal es mejorar la calidad de vida de los niños con cáncer y sus familias en el Ecuador. Las funciones de la fundación es establecer programas en función de la salud emocional de los niños con cáncer y sus familias.

2. Considera Ud. que los voluntarios conocen la razón de ser de la FCR y hacia quienes está dirigida.

Sí, los voluntarios tienen una noción de lo que es la fundación pero mediante la inducción y durante el proceso ellos conocen más a fondo el trabajo de la fundación.

3. A su criterio ¿Cuál es la principal fortaleza de la FCR?

Yo creo que es el poder trabajar en el ámbito emocional y no solo enfocarnos en el paciente oncológico como tal, sino que se enfocan en su contexto, su familia y su entorno.

4. ¿Ud. considera que la sociedad de voluntariado conoce los objetivos de cada proyecto de la FCR?

No, de cada proyecto no, pero considero que el objetivo maro de la fundación se lo conocen.

5. ¿Ud. considera que la sociedad de voluntariado tiene conocimiento de los beneficios que tiene participar en los proyectos de la FCR?

Sí, yo creo que incluso ellos lo pueden ver en las actividades que se hacen, pueden ver las recompensas personales que tiene participar en los diferentes proyectos. Creo que si hay chicos que viene porque el voluntariado está de moda, pero mientras están aquí si se logra transmitir el verdadero beneficio que tiene ser voluntario, que es el poder compartir.

6. Considera que los coordinadores de los diferentes proyectos conocen plenamente cuáles son sus funciones.

Sí, yo creo que cada quien sabe que es lo que tiene que hacer en cada proyecto.

7. ¿Recibe Ud. información constante de las actividades y logros de los diferentes proyectos de la FCR?

Sí, aunque se lo hace muy rápidamente, es decir, no nos sentamos a ver que se ha logrado pero si se da a conocer los alcances de cada proyecto.

8. ¿Por qué medios recibe esta información?

Mediante correo electrónico.

9. ¿Por qué medios se informa al voluntariado sobre los nuevos proyectos que desarrolla la FCR?

Mediante mail y redes sociales.

10. A su criterio ¿cuál es el principal problema de comunicación que existe dentro de la fundación y entre los coordinadores de proyectos y los voluntarios participantes?

Yo creo que puede ser la falta de procesos y lineamientos establecidos, necesitamos lineamientos que nos indiquen un orden, porque a veces ejecutamos las cosas tal cual salen. Creo que por un lado es una fortaleza porque aprendes a utilizar los recursos que tienes para lograr sacar algo adelante pero por otro lado es una debilidad porque solo ejecuta y no planificas y no tiene un proceso y si en algún momento llega alguien que no conoce el ritmo de trabajo no va a saber qué hacer.

Entrevista N°6

Coordinadora de Familias e Investigación, Srta. Paz Obando (3 años en la fundación y poco más de un año en el cargo)

1. ¿Conoce Ud. cuáles son las principales funciones y el objetivo de la FCR?

El objetivo principal a través de nuestra misión es mejorar la calidad de vida de los niños y niñas diagnosticadas con cáncer y sus familias, lo hacemos a través de doce programas que nos permiten visibilizar como mejora la calidad de vida de estos niños.

2. Considera Ud. que los voluntarios conocen la razón de ser de la FCR y hacia quienes está dirigida.

Creo que un 98% si lo conocen y ese 2% que no, saben con quién trabajamos y hacia dónde vamos, pero cuesta un poco cambiar el chip del asistencialismo, la filantropía y de todo eso.

3. A su criterio ¿Cuál es la principal fortaleza de la FCR?

Creo que el renombre de la fundación y su posicionamiento como marca. En comparación con otros establecimientos la Fundación Cecilia Rivadeneira es un referente porque tiene un posicionamiento súper fuerte gracias al buen trabajo que ha desarrollado.

4. ¿Ud. considera que la sociedad de voluntariado conoce los objetivos de cada proyecto de la FCR?

Creo que para este momento sí, creo que a veces es un poco difícil porque el público es muy variable y a veces no logran ver el trasfondo y el impacto que tienen los proyectos. Pero constantemente cuando se insertan en el programa si logran ver el propósito de cada proyecto.

5. ¿Ud. considera que la sociedad de voluntariado tiene conocimiento de los beneficios que tiene participar en los proyectos de la FCR?

Creo que sí. Es un poquito complicado adherirse a los beneficios por el rango de edad en la que están la mayoría de los voluntarios, pues tienen sus colegios, sus universidades y sus propias responsabilidades, pero a su vez tienen tanta energía y no les cuesta levantarse por ejemplo un sábado y venir a trabajar con todas las ganas porque saben que tiene un beneficio personal de un gracias de los niños, de que los niños los reconozcan y se apeguen a ellos.

6. Considera que los coordinadores de los diferentes proyectos conocen plenamente cuáles son sus funciones.

Sí, saben que tienen que hacer y con quien tiene que manejarse.

7. ¿Recibe Ud. información constante de las actividades y logros de los diferentes proyectos de la FCR?

Sí, por la única fundación que pongo mis manos al fuego es por Cecilia Rivadeneira porque todo se sociabiliza y todo se informa. Es una fundación que se maneja con transparencia y todo se sociabiliza y comunica para todos incluidos los voluntarios.

8. ¿Por qué medios recibe esta información?

Por mail y redes sociales.

9. ¿Por qué medios se informa al voluntariado sobre los nuevos proyectos que desarrolla la FCR?

Se manejan por correos electrónicos y por redes sociales.

10. A su criterio ¿cuál es el principal problema de comunicación que existe dentro de la fundación y entre los coordinadores de proyectos y los voluntarios participantes?

Creo que la principal fortaleza es el equipo de trabajo, cada quien es muy responsable de su área de trabajo y a su vez todos trabajamos conjuntamente por sacar adelante los proyectos.

3.10.3. Tabulación y resultados de la aplicación de encuestas

b) Encuestas realizadas a la Sociedad de Líderes Voluntarios Fijos de la FCR

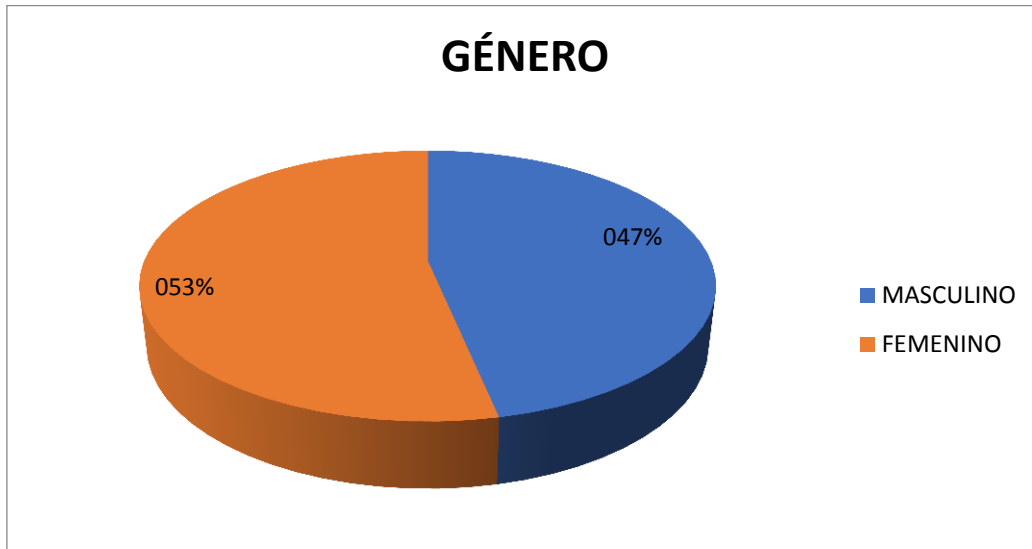
Género

Cuadro N° 16 Resultados de Género

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------------|-------------------|-------------------|
| MASCULINO | 7 | 46.7% |
| FEMENINO | 8 | 53.3% |
| TOTAL | 15 | 100% |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 1: Género



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación:

Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, el 47% aproximadamente, corresponde al género masculino, mientras que el 53% corresponde al género femenino. (Cuadro N°16; gráfico N°1).

Ítem N°1. Proyecto en el que participa o ha participado

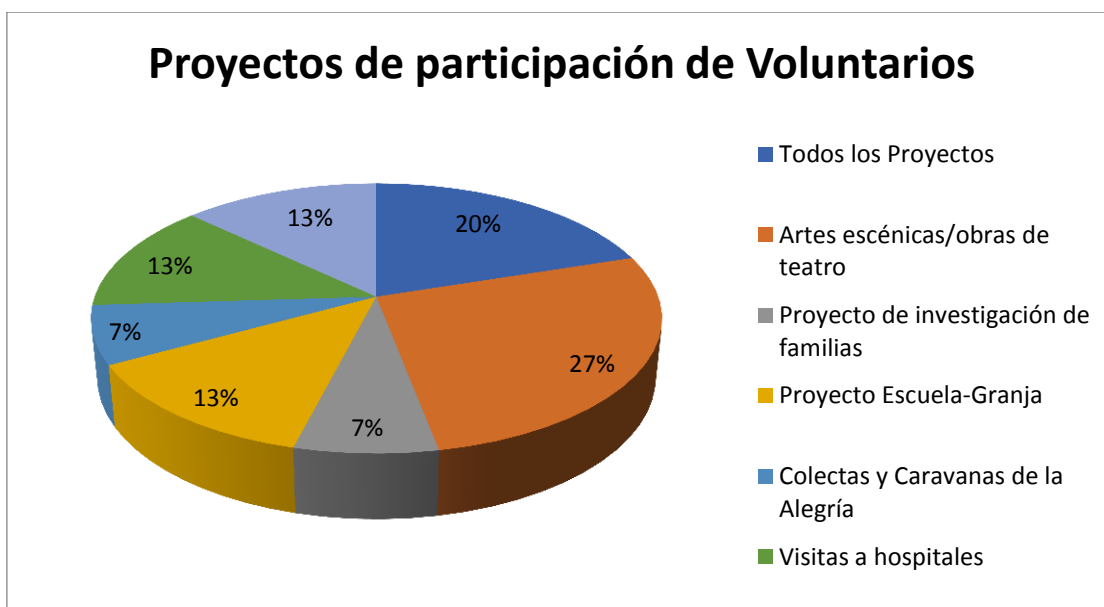
Cuadro N° 17 Resultados de Proyectos de participación de Voluntarios

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|------------|------------|
| Todos los proyectos | 3 | 20% |
| Proyecto de artes escénicas/obras de teatro | 4 | 27% |
| Proyecto de investigación de familias | 1 | 7% |
| Proyecto Escuela- | 2 | 13% |

| | | |
|------------------------------------|----|------|
| Granja | | |
| Colectas y Caravanas de la Alegría | 1 | 7% |
| Visitas a Hospitales | 2 | 13% |
| No respondió | 2 | 13% |
| TOTAL | 15 | 100% |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 2: Proyectos de Participación de Voluntarios



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación

Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, el porcentaje más alto de proyectos en los que han participado los voluntarios es del 27% que corresponde a la participación en el Proyecto de artes escénicas/obras de teatro. El segundo porcentaje más alto es del 20% y corresponde a la participación de los voluntarios en todos los proyectos. Existe una equidad del 13% que corresponde a la participación de voluntarios en los proyectos de

Escuela-Granja, visita a hospitales y voluntarios que no emitieron respuesta. De igual manera, existe una equidad de porcentaje del 7% de participación de voluntarios en los proyectos de investigación de familias y colectas y Caravanas de la Alegría. (Cuadro N°17; gráfico N°2).

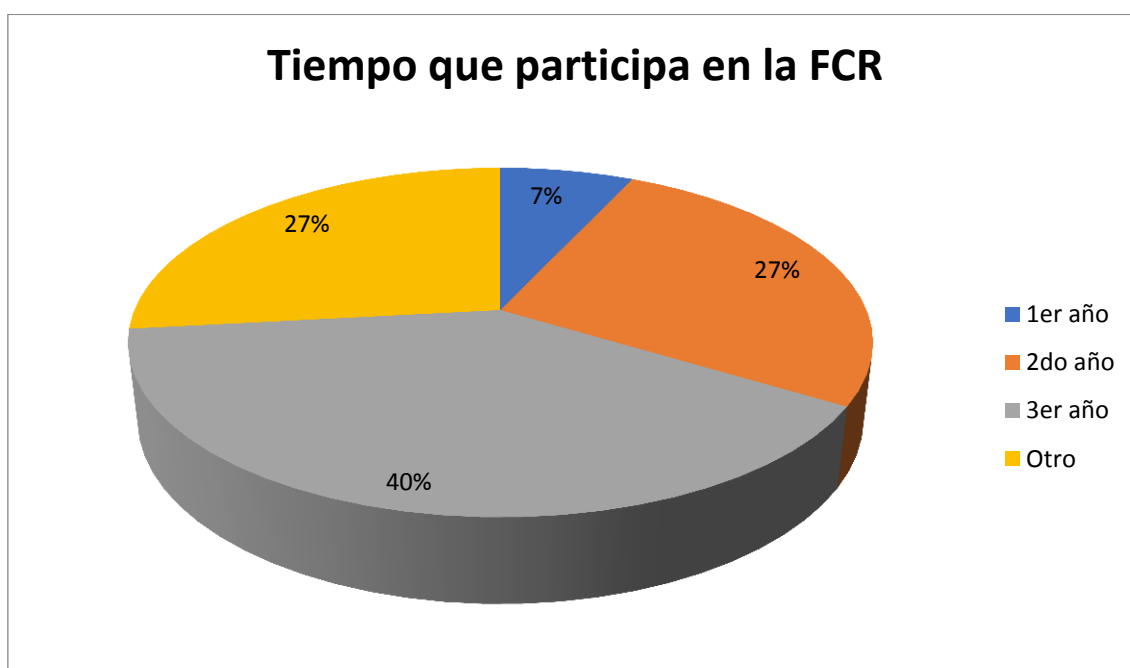
Ítem N°2. Tiempo que participa en la FCR

Cuadro N° 18 Tiempo que participa en la FCR

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| 1er año | 1 | 7% |
| 2do año | 4 | 27% |
| 3er año | 6 | 40% |
| Otro | 4 | 27% |
| TOTAL | 15 | 100% |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 3: Tiempo que participa en la FCR



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación

Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, el 40% trabaja en la FCR tres años, el 7% trabaja en la FCR un año y existe una equidad del 27% que trabaja en la fundación dos años o más de tres. (Cuadro N°18; gráfico N°3).

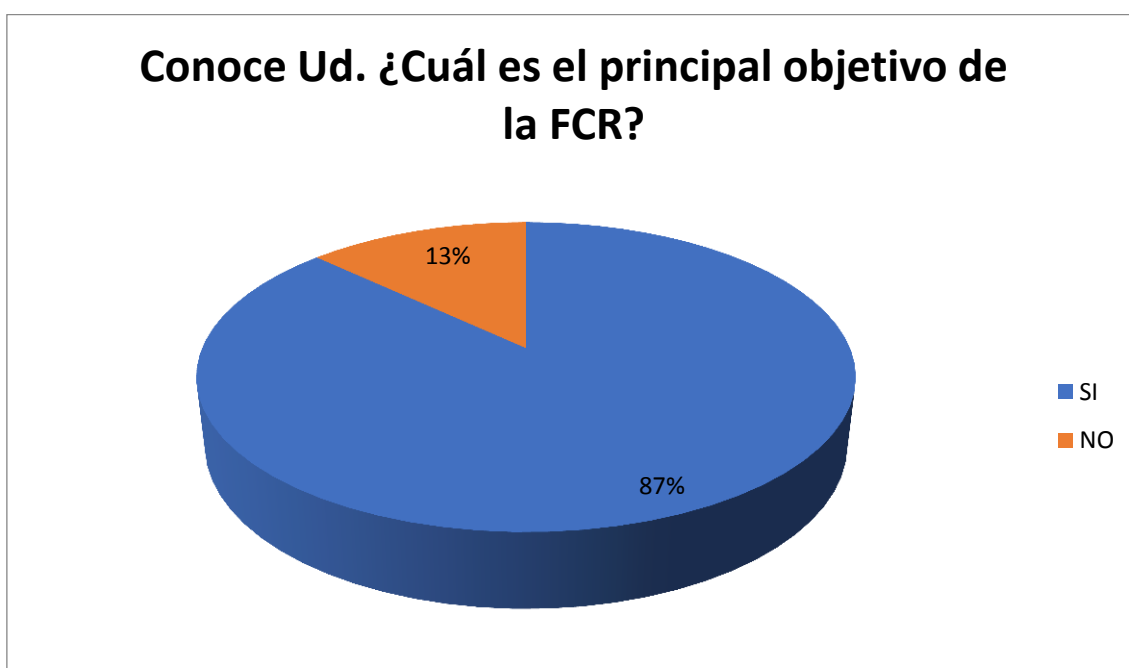
1. Conoce Ud. ¿Cuál es el principal objetivo de la FCR?

Cuadro N° 19 Resultados pregunta 1

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| SI | 13 | 87% |
| NO | 2 | 13% |
| TOTAL | 15 | 100% |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 4: Pregunta 1



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación

Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, el 87% respondió que sí conoce cuál es el objetivo principal de la FCR, mientras que el 13% respondió que no lo conoce. (Cuadro N°19; gráfico N°4).

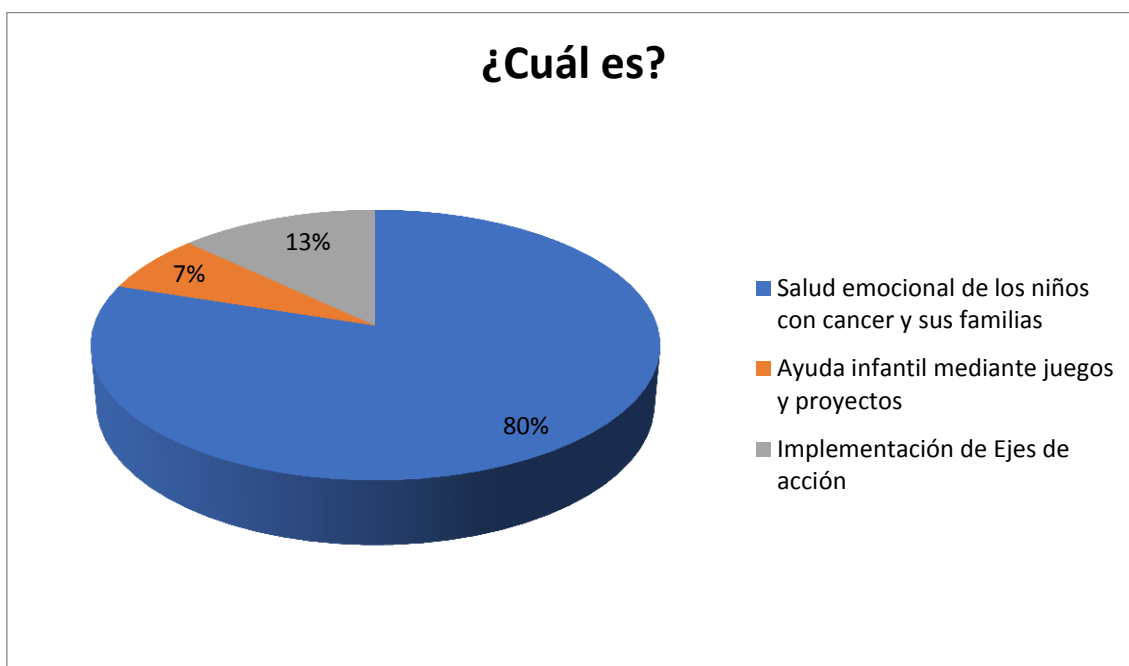
¿Cuál es?

Cuadro N° 20 Resultados Cuál es el principal objetivo de la FCR

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--|-------------------|-------------------|
| Trabajar en la salud emocional de los niños y niñas con cáncer y sus familias. | 12 | 80% |
| Brindar ayuda infantil mediante juegos y proyectos | 1 | 7% |
| Implementar Ejes de acción para ayudar a los niños y niñas con cáncer. | 2 | 13% |
| TOTAL | 15 | 100% |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 5: Principal Ob. De la FCR



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación

Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, el 80% dijo que el principal objetivo de la FCR es trabajar en la salud emocional de los niños y niñas con cáncer y sus familias, el 13% manifestó que el principal objetivo de la FCR es brindar ayuda infantil mediante juegos y proyectos, y el 7% dijo que el principal objetivo de la FCR es implementar Ejes de acción para ayudar a los niños y niñas con cáncer. (Cuadro N°20; gráfico N°5).

2. A su criterio ¿Cuál es la principal fortaleza de la FCR?

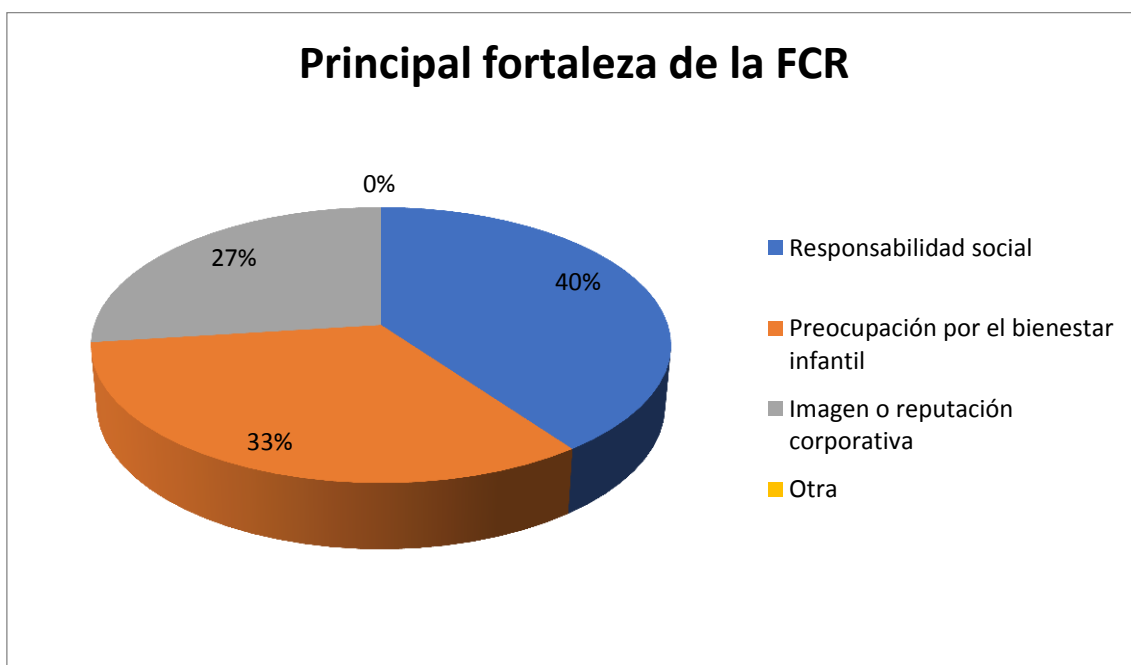
Cuadro N° 21 Resultados pregunta 2

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------------------|-------------------|-------------------|
| Responsabilidad social | 6 | 40% |

| | | |
|--|----|------|
| Preocupación por el bienestar infantil | 5 | 33% |
| Imagen o reputación corporativa | 4 | 27% |
| Otra | 0 | 0% |
| TOTAL | 15 | 100% |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 6: Pregunta 2



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación

Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, el 40% respondió que la principal fortaleza de la FCR es la responsabilidad social, el 33% dijo que preocupación por el bienestar infantil, el 27% menciona que la imagen o reputación corporativa y el 0% respondió que otra. (Cuadro N°21; gráficoN°6).

3. Del 1 al 5 califique el nivel de efectividad de los proyectos que realiza la FCR. Donde 1 es poco satisfactoria y 2 muy satisfactoria.

Cuadro N° 22 Resultados pregunta 3

| FRECUENCIA | | | | | | |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| RESPUESTA | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | TOTAL |
| Campañas y proyectos de bienestar social | 0 | 0 | 0 | 10 | 5 | 15 |
| Proyectos de recaudación de fondos para niños con cáncer | 0 | 0 | 1 | 5 | 9 | 15 |
| Proyectos de concienciación contra el cáncer | 0 | 0 | 2 | 7 | 6 | 15 |
| Proyectos de ayuda a familias de niños que padecen cáncer | 0 | 0 | 0 | 8 | 7 | 15 |
| Proyectos de deporte, educación y esparcimiento para niños con cáncer y sus familias | 0 | 0 | 2 | 6 | 7 | 15 |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

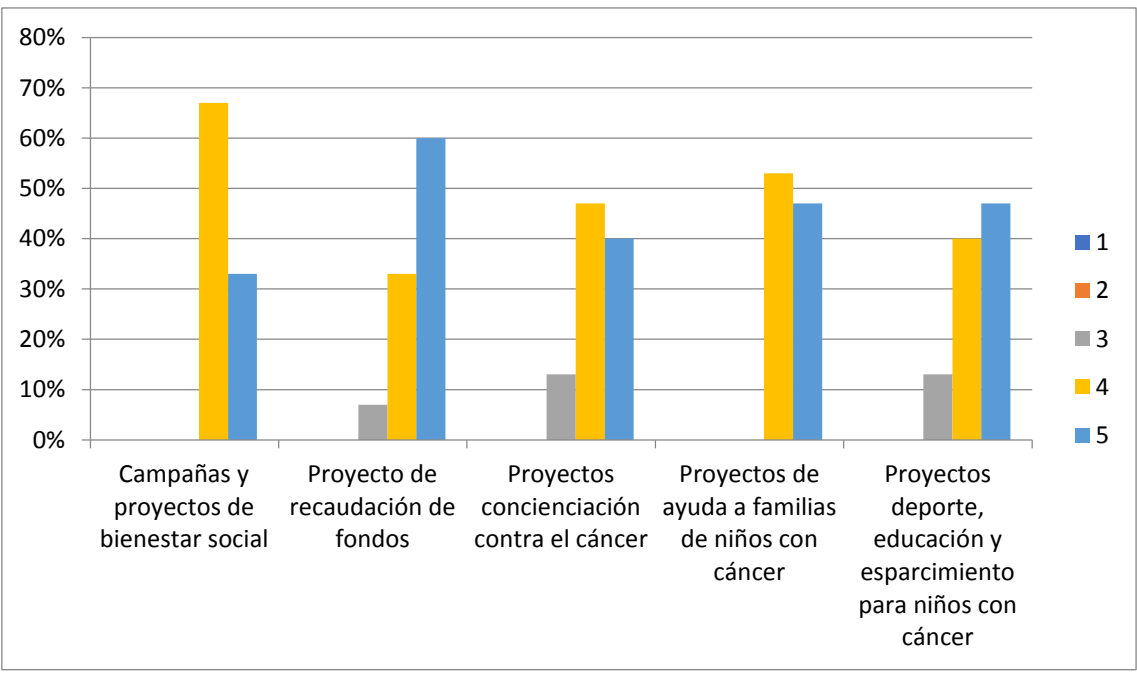
Cuadro N° 23 Porcentajes de resultados pregunta 3

| FRECUENCIA | | | | | | |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| RESPUESTA | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | TOTAL |
| Campañas y proyectos de bienestar social | 0% | 0% | 0% | 67% | 33% | 100% |
| Proyectos de recaudación de fondos para niños con cáncer | 0% | 0% | 7% | 33% | 60% | 100% |
| Proyectos de concienciación | 0% | 0% | 13% | 47% | 40% | 100% |

| | | | | | | |
|--|----|----|-----|-----|-----|------|
| contra el cáncer | | | | | | |
| Proyectos de ayuda a familias de niños que padecen cáncer | 0% | 0% | 0% | 53% | 47% | 100% |
| Proyectos de deporte, educación y esparcimiento para niños con cáncer y sus familias | 0% | 0% | 13% | 40% | 47% | 100% |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 7: Pregunta 3



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación

Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, tomando en cuenta que 1 es poco satisfactoria y 5 es muy satisfactoria, los voluntarios encuestados calificaron la efectividad de los proyectos de la siguiente manera: en cuanto a las campañas y proyectos de bienestar social el 67% la calificaron con 4 y el

33% con 5, en cuanto a los proyectos de recaudación de fondos para niños con cáncer el 7% la califico con 3, el 33% con 4 y el 60% con 5, los proyectos de concienciación contra el cáncer el 13% con 3, 47% con 4 y el 40% con 5, los proyectos de ayuda a familias de niños que padecen cáncer, el 53% con 4 y el 47% con 5 y finalmente los proyectos de deporte, educación y esparcimiento para niños con cáncer y sus familias, el 13% con 3, el 40% con 4 y el 47% con 5. (Cuadro N°23; gráfico N°7).

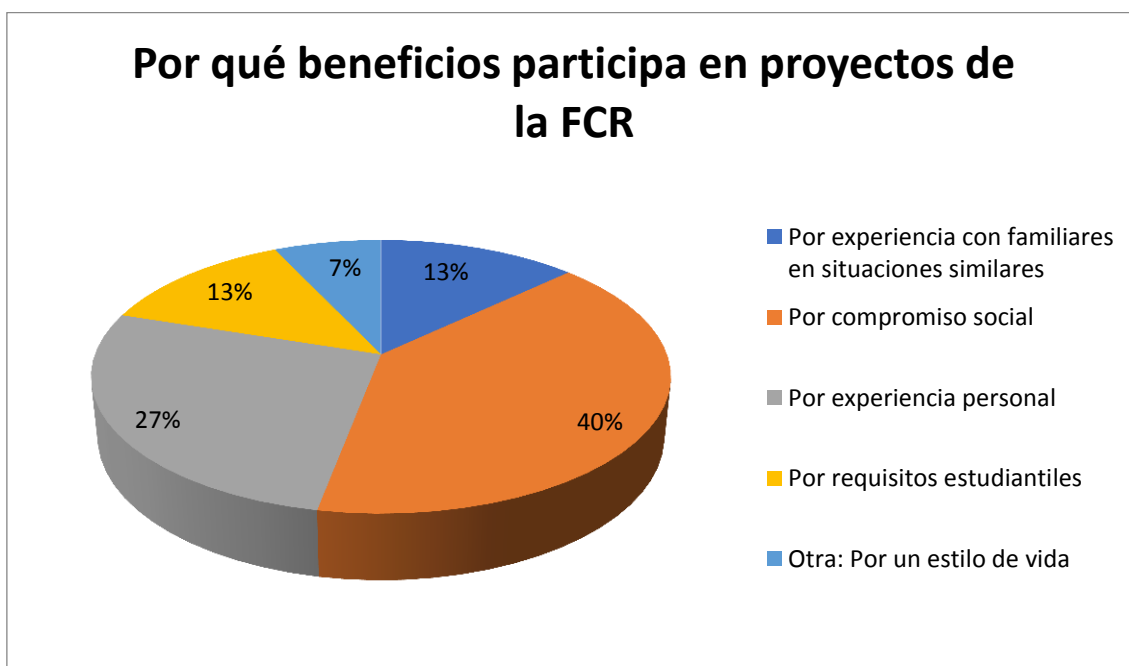
4. ¿Por qué beneficios decidió participar en los proyectos de la FCR?

Cuadro N° 24 Resultados pregunta 4

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|------------|-------------|
| Por experiencias con familiares que atravesaron situaciones similares | 2 | 13% |
| Por compromiso social | 6 | 40% |
| Por experiencia personal y voluntaria | 4 | 27% |
| Por requisitos estudiantiles en cumplimiento de horas de labor social | 2 | 13% |
| Otra: Por un estilo de vida | 1 | 7% |
| TOTAL | 15 | 100% |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 8: Pregunta 4



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación

Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, el 40% dijo que participa en los proyectos de la FCR por compromiso social, el 27% por experiencia personal y voluntaria, equitativamente un 13% por un lado menciona que por experiencias con familiares que atravesaron situaciones similares y finalmente un 7% respondió que otra la cual es por un estilo de vida. (Cuadro N°24; gráfico N°8).

5. ¿Conoce Ud. en persona a los coordinadores de los proyectos de la FCR?

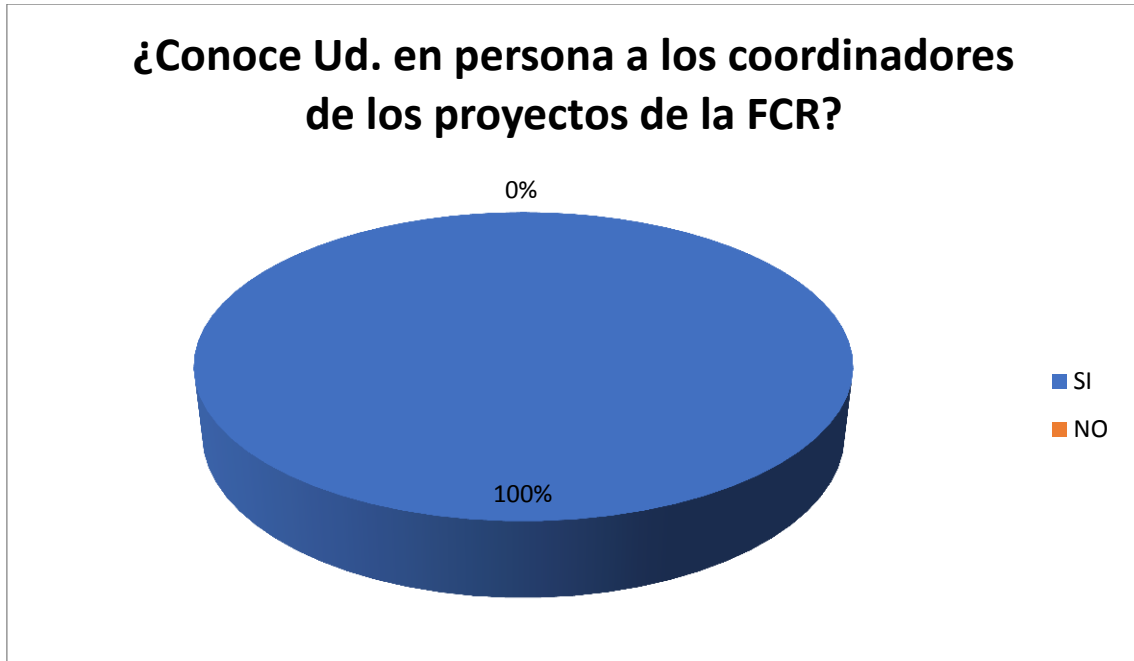
Cuadro N° 25 Resultados pregunta 5

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| SI | 15 | 100% |
| NO | 0 | 0% |

| | | |
|--------------|----|------|
| TOTAL | 15 | 100% |
|--------------|----|------|

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 9: Pregunta 5



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación

Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, el 100% contestó que si conoce a los coordinadores de proyectos de la FCR. (Cuadro N°25; gráfico N°9).

6. ¿Conoce Ud. en persona a los encargados de la dirección de comunicación de los proyectos de la FCR?

Cuadro N° 26 Resultados pregunta 6

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| SI | 11 | 73% |
| NO | 4 | 27% |
| TOTAL | 15 | 100% |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 10: Pregunta 6



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación

Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, el 73% manifestó que si conoce personalmente a los coordinadores de comunicación de la FCR, y el 27% dijo no conocerlos. (Cuadro N°26; gráfico N°10).

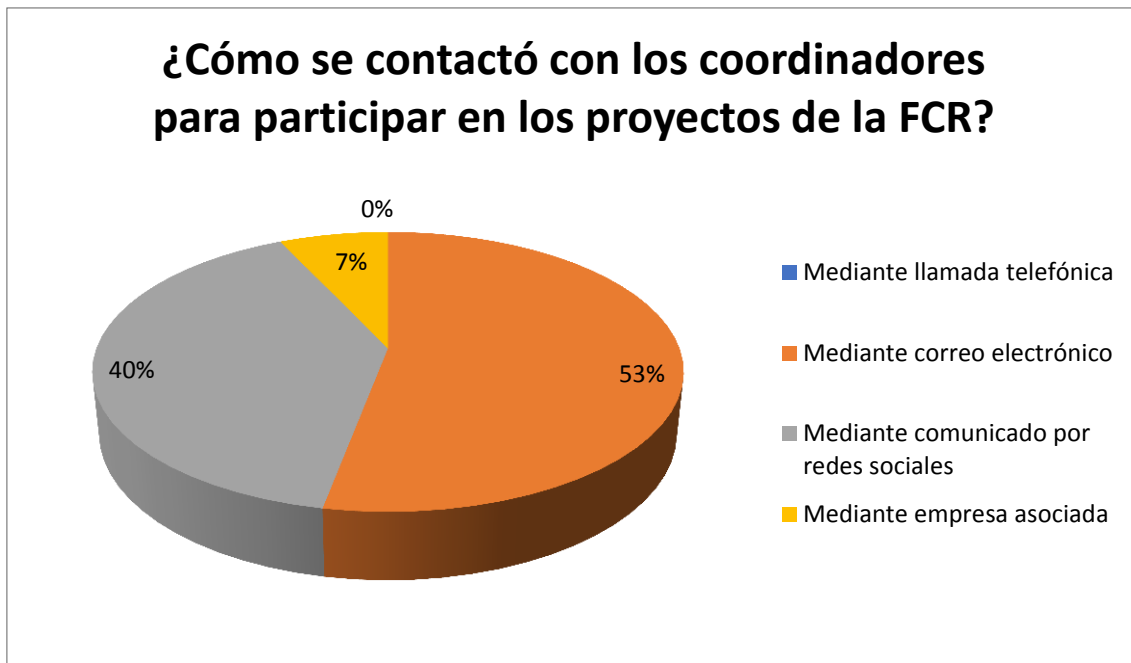
7. ¿Cómo se contacto con los coordinadores de proyectos para participar en los proyectos de la FCR?

Cuadro N° 27 Resultados pregunta 7

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--|------------|-------------|
| Mediante una llamada telefónica | 0 | 0% |
| Mediante un correo electrónico | 8 | 53% |
| Mediante un comunicado por redes sociales | 6 | 40% |
| Mediante una empresa u organización asociada | 1 | 7% |
| TOTAL | 15 | 100% |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 11: Pregunta 7



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación

Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, el 53% respondió que se contactó con los coordinadores para participar en los proyectos de la FCR mediante un correo electrónico, el 40% mediante un comunicado en redes sociales, el 7% mediante una empresa u organización asociada. (Cuadro N°27; gráfico N°11).

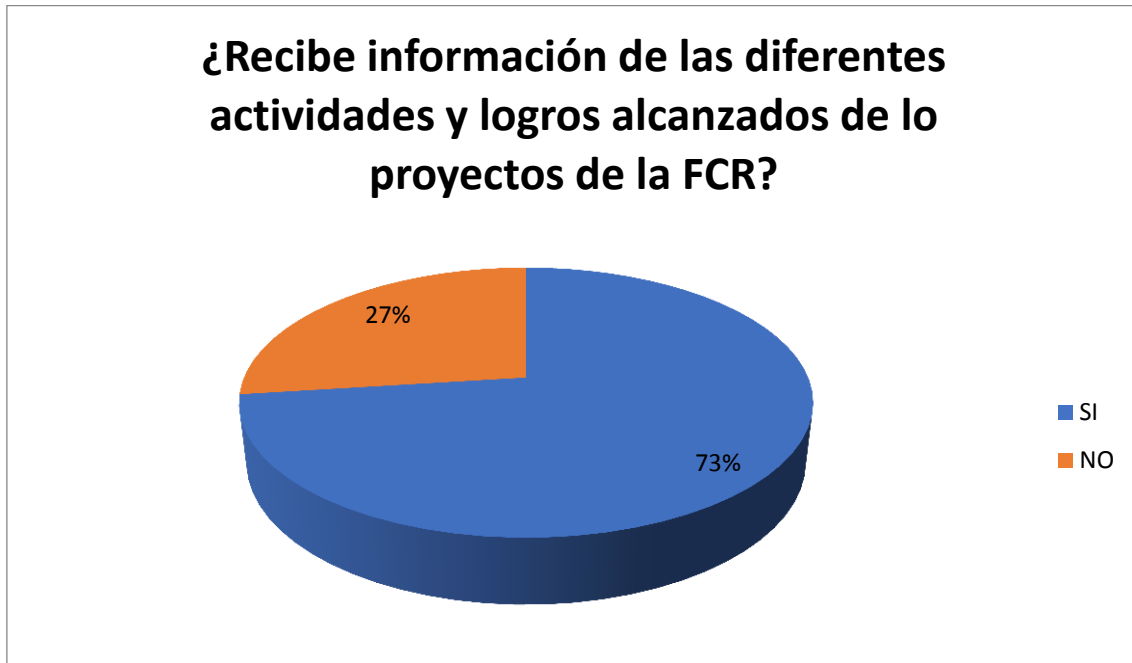
- 8. ¿Recibe Ud. información continua sobre las actividades y logros alcanzados de los diferentes proyectos de la FCR? Si su respuesta es SI, señale porque medios recibe dicha información.**

Cuadro N° 28 Resultados pregunta 8

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------------|-------------------|-------------------|
| SI | 11 | 73% |
| NO | 4 | 27% |
| TOTAL | 15 | 100% |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 12: Pregunta 8



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación

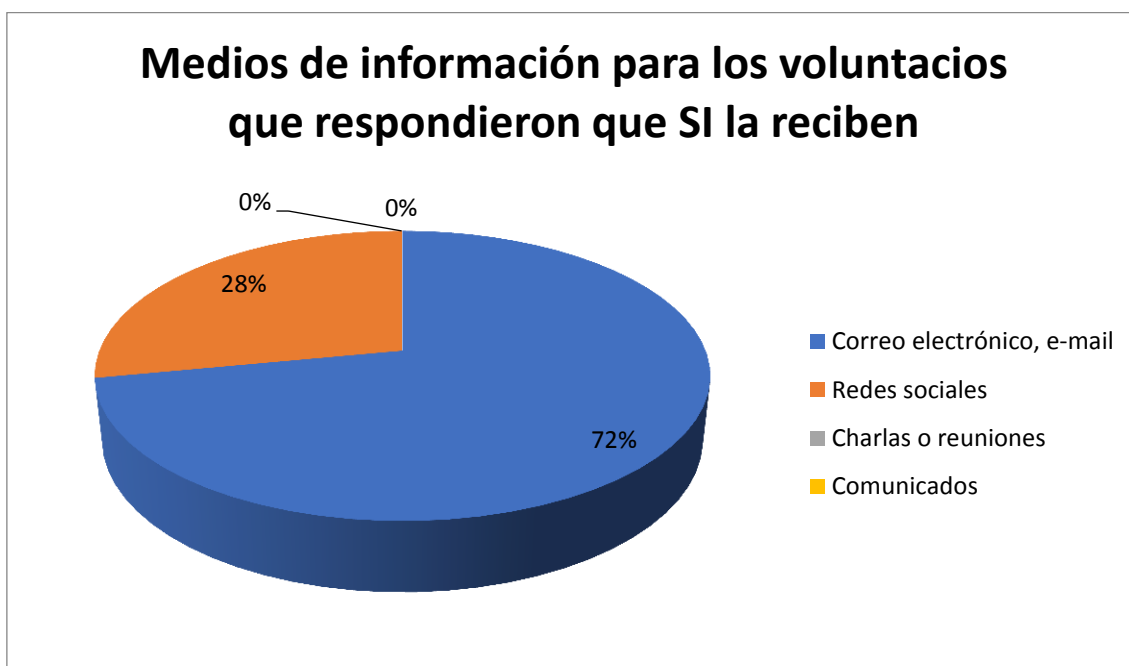
Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, el 73% dijo que si recibe información y el 27% dijo que no la recibe. (Cuadro N°28; gráfico N°12).

Cuadro N° 29 Medios de información para quienes respondieron que SI en la pregunta 8

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------------------------|------------|------------|
| Correo electrónico, e-mail | 8 | 72% |
| Redes sociales | 3 | 28% |
| Charlas o reuniones | 0 | 0% |
| Comunicados | 0 | 0% |
| TOTAL | 11 | 100% |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 13: Medios de inf. Para la respuesta SI en la Pregunta 8



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación

Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, y del 73% que dijo que si recibe información, el 72% dijo recibirla mediante correo electrónico, e-mail y el 28% manifestó recibirla mediante redes sociales. (Cuadro N°29; gráfico N°13).

9. ¿Le interesaría participar en futuros proyectos con la FCR? Siendo su respuesta SI o NO, explique por qué.

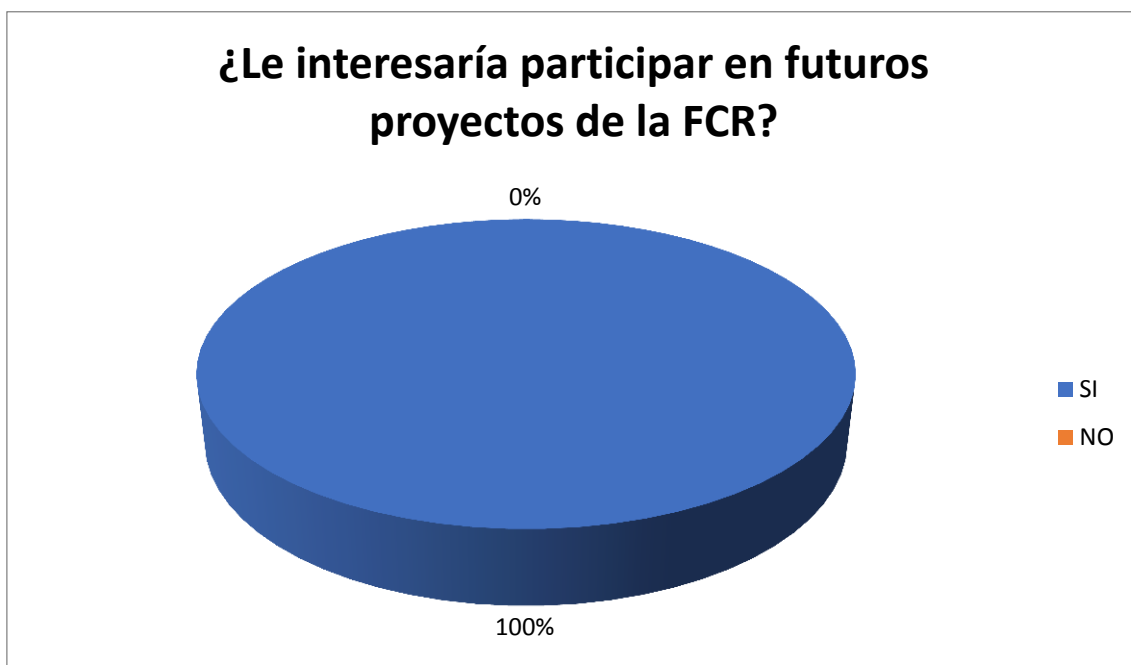
Cuadro N° 30 Resultados pregunta 9

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| SI | 15 | 100% |
| NO | 0 | 0% |

| | | |
|--------------|----|------|
| TOTAL | 15 | 100% |
|--------------|----|------|

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 14: Pregunta 9



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación

Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, el 100% dijo estar interesado en participar en futuros proyectos de la FCR. (Cuadro N°30; gráfico N°14).

¿Por qué?

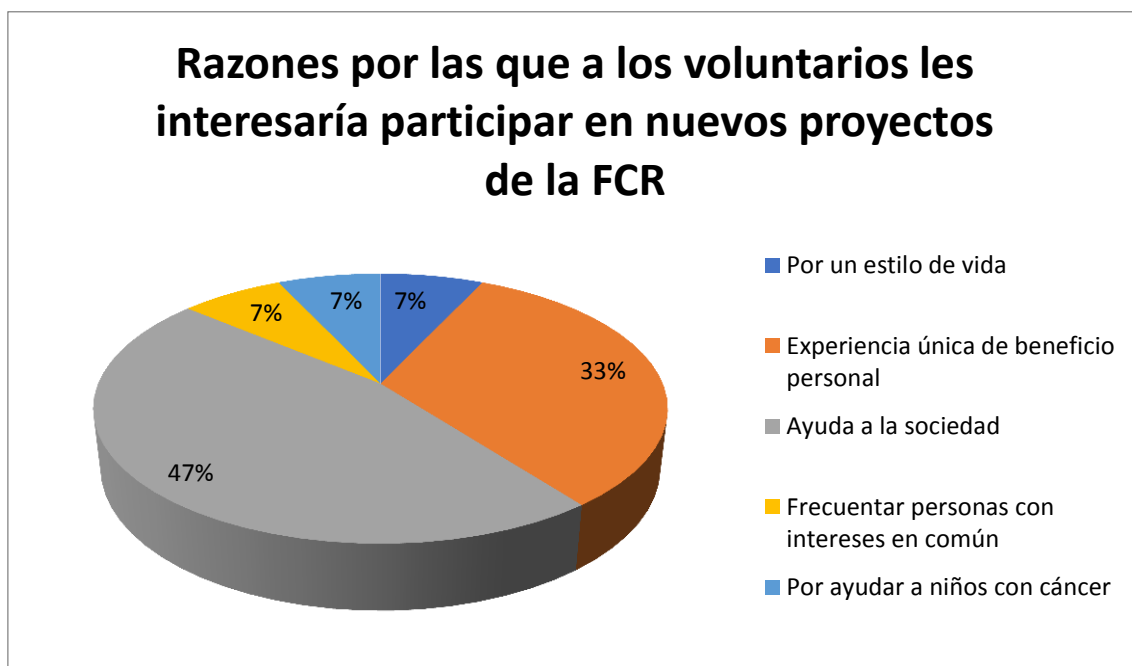
Cuadro N° 31 Razones por las que los voluntarios les interesaría participar en nuevos proyectos de la FCR

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------|------------|------------|
| Por un estilo de vida | 1 | 7% |

| | | |
|---|----|------|
| Es una experiencia única de beneficio personal | 5 | 33% |
| Ayuda a la sociedad | 7 | 47% |
| Frecuentar personas con un interés común en la ayuda social | 1 | 7% |
| Por ayudar a niños con cáncer | 1 | 7% |
| TOTAL | 15 | 100% |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 15: Razones por las que los Voluntarios participarían en nuevos proyectos



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación

Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, el 100% que respondió que SI, al 47% le interesa participar en otros proyectos de la FCR por ayuda a la sociedad, al 33% porque es una experiencia única de beneficio personal, y equitativamente un 7% por un estilo de vida, por frecuentar con persona con un interés común en la ayuda social y por ayudar a niños con cáncer. (Cuadro N°31; gráfico N°15).

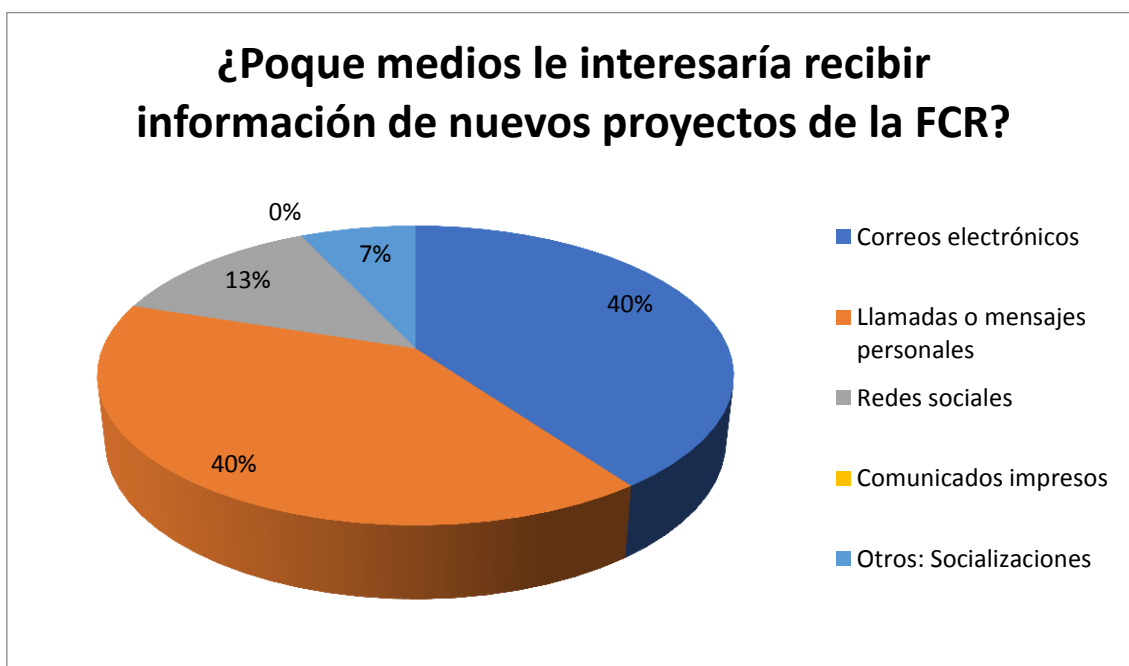
10. ¿Por qué medios le interesaría recibir información de nuevos o futuros proyectos?

Cuadro N° 32 Resultados pregunta 10

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------------------------------|------------|------------|
| Correos electrónicos | 6 | 40% |
| Llamadas o mensajes personales | 6 | 40% |
| Redes sociales | 2 | 13% |
| Comunicados | 0 | 0% |
| Otros ¿Cuáles?: Socializaciones | 1 | 7% |
| TOTAL | 15 | 100% |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 16: Pregunta 10



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación

Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, equitativamente un 40% dijo que le gustaría recibir información de nuevos proyectos mediante correos electrónicos y llamadas o mensajes personales, un 13% por redes sociales y un 7% por otros como socializaciones. (Cuadro N°32; gráfico N°16).

11. ¿Cuál cree Ud. es el principal inconveniente de comunicación interna al momento de dar a conocer los nuevos proyectos de la FCR?

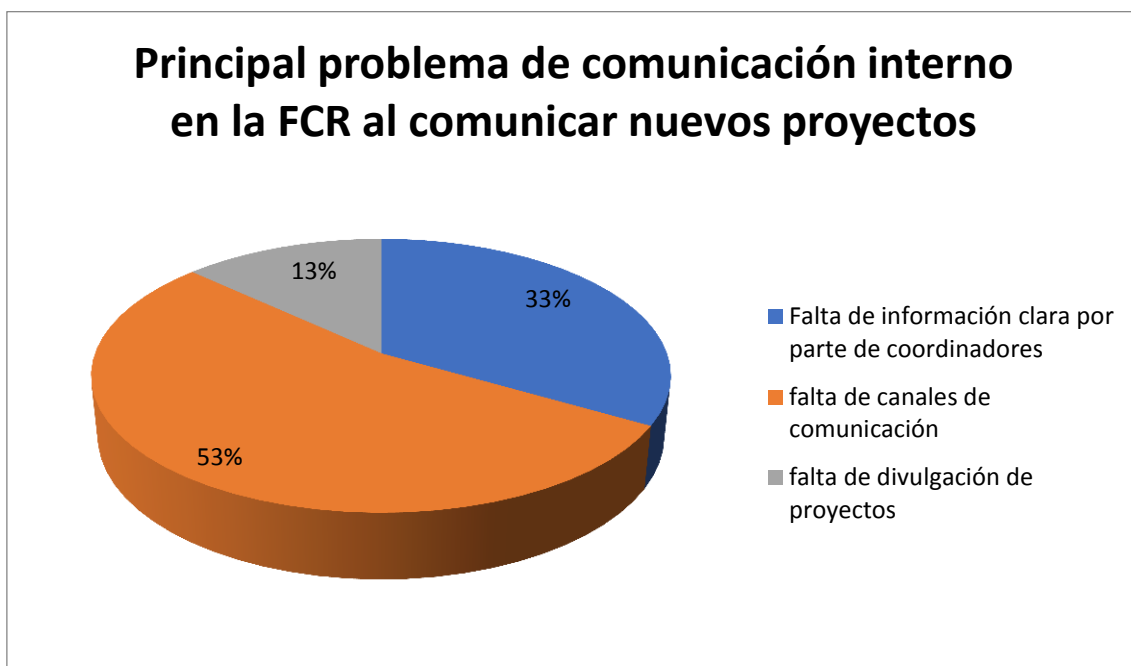
Cuadro N° 33 Resultados pregunta 11

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|------------|------------|
| Falta de información clara por parte de los coordinadores y | 5 | 33% |

| | | |
|--|----|------|
| encargados | | |
| Falta de canales de comunicación | 8 | 53% |
| Falta de divulgación de los proyectos a realizarse | 2 | 13% |
| TOTAL | 15 | 100% |

Elaborado por: Jefferson Clavijo

Gráfico N° 17: Pregunta 11



Elaborado por: Jefferson Clavijo

Interpretación

Del 100% del total de líderes voluntarios encuestados, el 53% manifiesta que el principal problema de comunicación es la falta de canales de comunicación, el 33% la falta de información clara por parte de los coordinadores, y el 13% la falta de divulgación de proyectos. (Cuadro N°33; gráfico N°17).

3.11. Diagnóstico de la Investigación Cualitativa

La investigación realizada al personal administrativo interno de la Fundación Cecilia Rivadeneira de Quito conformada por: el Director Ejecutivo, la Coordinadora de Operaciones, la Coordinadora de Voluntariado, Comunicación, la Coordinadora Administrativa y la Coordinadora de Familias e Investigación, ha arrojado datos cualitativos trascendentales que han permitido observar y analizar la realidad de la gestión comunicacional interna de la organización. Conforme los resultados obtenidos mediante la aplicación de la entrevista, el diagnóstico es el siguiente:

Conforme el nivel de percepción que tiene el público interno de la FCR, las características que mejor la identifican son que es una organización enfocada en la responsabilidad social, más específicamente la salud emocional de los niños, niñas y adolescente diagnosticados con cáncer y de sus familias. También, la FCR, es una organización comprometida con la creación de una cultura de personas preocupadas por el bienestar de los demás mediante una mentalidad de activismo social responsable. Además es una organización que constantemente trabaja por crear en sus públicos internos un sentido de pertenencia y apropiación de los propósitos y objetivos que tiene, motivándolos a involucrarse con el conocimiento y el aprendizaje constante y a transformarse en gestores activos de la organización. Al ser una fundación para el bienestar social, se preocupa por que el personal humano sea cada vez más humilde y responsable con el trabajo para que eso se transmita a la sociedad para la cual trabaja.

Por otro lado, esta su proyección como marca y como organización referente para fundaciones o empresas similares. El personal interno cree que FCR ha trabajado duro para posicionarse año con año como una de las organizaciones más importantes en cuanto a la lucha contra el cáncer, mostrando un trabajo integro en cuanto a preocuparse no solamente en el paciente afectado, sino que también se preocupa por su entorno y su desarrollo, involucrando en este

proceso a sus familias y a su entorno mediante un trabajo profundo de investigación. Este trabajo logra que quienes forman parte de la organización se sientan identificados con la misma y poco a poco y durante el proceso vayan involucrándose cada vez más con ella y con su causa.

En cuanto a la parte comunicacional, la información coincide en gran porcentaje, en que existen varias falencias lo que impide que el trabajo pueda fluir con mayor eficacia. Las actividades que se desarrollan en la FCR son muchas y constantemente el ritmo de trabajo es muy acelerado por lo que en varias ocasiones se torna complicado retener tanta información y aun más complicado poderla transmitir y comunicar, esto ocasiona que se pasen por alto detalles importantes que truncan la fluidez de las actividades a desempeñar para ejecutar proyectos. Puesto que son un grupo pequeño de trabajo todos conocen todo el trabajo que realiza la fundación y cuando se trata de sacar adelante un proyecto todos se involucran, cada quien cumple con sus funciones específicas y a su vez cumplen con las funciones de los demás.

No existe un lineamiento determinado de funciones, cada proceso es ejecutado conforme a la necesidad del momento, lo que representa por un lado una ventaja puesto que el compañerismo del público interno crece y todos se sienten responsables del éxito del trabajo realizado, pero por otro lado esto puede ser una desventaja bastante desfavorable pues el ritmo de trabajo es muy acelerado y agotador, al cumplir con los roles propios y con el de los demás existe una sobre carga de trabajo, lo que no ocurriría si se determinaran procesos de trabajo y cada quien se encargaría exclusivamente de sus funciones específicas.

Tanto los logros y las falencias de los diferentes proyectos son socializados con todo el personal interno de la FCR para que de esta manera se puedan continuar en el caso de los logros y corregir en el caso de las falencias. La organización es muy transparente con todo lo que hace e incluso con la parte financiera pues da a conocer mensualmente el avance de todo lo que

desarrolla, esto hace que los colaboradores internos confíen en la organización.

Finalmente todo el personal administrativo interno de la Fundación Cecilia Rivadeneira estuvo de acuerdo en que es necesario trabajar más en la parte comunicativa interna, implementando nuevas y mejores herramientas que les permitan optimizar el tiempo de trabajo así como la retroalimentación inmediata del mismo.

3.12. Diagnóstico de la Investigación Cuantitativa

La Fundación Cecilia Rivadeneira de Quito cuenta con un grupo de voluntarios constantemente rotativos y transitorios; es decir que no son fijos o permanentes, sin embargo FCR trabaja con una Sociedad de Líderes Voluntarios fijos que están en constante comunicación con la Coordinación de Voluntariado, esto mediante la organización a través de brigadas de trabajo en donde cada líder voluntario de brigada es el encargado de convocar a los voluntarios participantes en cada proyecto. Esta Sociedad de Líderes Voluntarios está conformada por 15 miembros, que han trabajado alrededor de 2 a 3 años (o más) con la organización, por lo cual se aplicó las encuestas a este grupo.

La investigación realizada a los Líderes Voluntarios de la FCR arrojó datos cuantitativos que permitieron conocer estadísticamente cómo es su relación con el personal administrativo de la organización mediante los distintos procesos y herramientas de comunicación. Dado que la comunicación directa y necesaria entre ambas partes se basa en el desarrollo de los diferentes ejes y proyectos de la fundación, el cuestionario de preguntas se enfocó en cómo los voluntarios perciben los puntos comunes de trabajo y así poder determinar la efectividad de la comunicación interna.

Mediante esta herramienta se pudo delimitar que todos los líderes voluntarios tienen claro cuál es el principal objetivo de la FCR, aunque no conocen plenamente cuales son cada uno de sus proyectos ya que se enfocan en mayor porcentaje en trabajar en la salud emocional de los niños con cáncer. También se pudo determinar que pese a que la mayoría de líderes voluntarios trabajan con la fundación entre dos o tres años, no distinguen a cada coordinador de la organización y cuáles son sus principales funciones.

Otro punto importante que permitió conocer esta investigación, es que los líderes voluntarios se sienten identificados y contentos con la proyección de marca que tiene la organización, puesto que en su mayoría destacan el trabajo realizado por la fundación y como esta ha logrado posicionarse a nivel nacional como una de las fundaciones más importantes en la lucha contra el cáncer gracias a sus colaboradores internos.

Los líderes voluntarios, en gran porcentaje, supieron manifestar que la comunicación interna por parte del personal administrativo es constante pero no completa y llamativa por lo que, según la investigación, pierden interés en conocer el desarrollo de la fundación como organización y expresan en un 53%, que es más de la mitad, que hay una falta de canales comunicacionales, lo que la dificulta entre los grupos involucrados.

Finalmente se pudo conocer que pese a manejar el 100% de herramientas de comunicación de interés y accesibilidad general, la información comunicada no llega de manera efectiva a su destino y tampoco se efectúa una retroalimentación de dicha información.

4. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Durante los últimos años, la Fundación Cecilia Rivadeneira ha estado trabajando con un personal interno variable y con un número de personas relativamente pequeño. Sus actividades se desarrollaban en su antigua sede ubicada en la calle Quiteño Libre y Bosmediano en el edificio “Casa Blanca” en la que su equipo interno se encontraba trabajando hasta el mes de Mayo del 2017. Durante los años de trabajo en la antigua sede mencionada, FCR realizaba grandes esfuerzos por proyectar su valor como marca y como organización social, logrando posicionarse rápidamente como una de las fundaciones más influyentes en la lucha contra el cáncer y como una entidad promotora del activismo social integral, pues trabaja en el cambio de mentalidad de los voluntarios participantes. Adicional a esto, FCR recibió grandes y numerosos reconocimientos por su trabajo en implementar alianzas estratégicas con empresas y organizaciones que respalden su causa así como un trabajo en apoyo a las iniciativas del gobierno nacional.

Sin embargo, pese a sus grandes logros y su increíble crecimiento como marca, su trabajo interno no se lograba establecer, los cargos y las funciones asignadas a los distintos coordinadores administrativos, se veían interrumpidas al momento de sacar adelante proyectos, puesto que todos hacían de todo sin un orden establecido, argumento que se respalda con el testimonio de sus públicos internos, mediante la investigación realizada. Esta forma de trabajo resultaba agotadora, lo que desembocaba en un clima organizacional poco favorable y aunque no incidía directamente en el alcance de los objetivos establecidos, si repercutía en el ejercicio laboral interno.

El personal administrativo de la Fundación Cecilia Rivadeneira, poco a poco se ha dado cuenta de que existe la falta de un manual de funciones que determine

específicamente las actividades de trabajo de cada puesto, lo que puede servir como guía a quienes se integren a la organización, puesto que durante los últimos años, los colaboradores fijos de la empresa han variado y esta herramienta puede brindarles estabilidad. La concientización de esta problemática también ha despertado el interés del público interno, por trabajar con orden y con funciones asignadas aunque sin dejar de lado el trabajo común y la participación de todos al momento de emprender proyectos, pues esto se ha convertido en una fortaleza de la FCR y en parte de su cultura corporativa.

En el año 2017, se pudo concretar el proyecto “Escuela Granja”, proyecto en el que la FCR ha trabajado por años, este proyecto le ha brindado a la organización la oportunidad de unificarse y establecerse ya que tiene un lugar propio de trabajo donde todos sus proyectos pueden desarrollarse en un mismo lugar, abrir sus puertas a su público externo y a su vez es la sede de sus funciones corporativas.

Durante las visitas realizadas a Escuela Granja, se pudo observar un ambiente de trabajo mucho más favorable que el de años anteriores, sus colaboradores disfrutaban de su trabajo y transmiten perfectamente la razón de ser de la organización. Las instalaciones de la FCR proyectan eficazmente su identidad y dejan al descubierto su interés transparente por el bienestar de los niños, niñas y adolescentes con cáncer, que es el público al cual esta dirigida.

Se puede decir que la FCR con Escuela Granja está iniciando una nueva etapa, ya no solo en su proyección como marca, sino también en su trabajo administrativo interno, puesto que es más consciente de la importancia que tiene trabajar de adentro hacia afuera y de trabajar con el mismo sistema de cualquier empresa “común” pese a no buscar beneficios económicos. Su personal interno, específicamente en el área de comunicación pudo detectar varias falencias que beneficiarán a la fundación en un futuro y está abierto a la implementación de nuevas herramientas comunicacionales que las puedan corregir.

Fundación Cecilia Rivadeneira al ser una entidad sin finalidad lucrativa puede ser vulnerable a que sus públicos internos no la consideren con la misma responsabilidad con la que considerarían una organización tradicional con objetivos comerciales, por lo que de una u otra forma tiene que trabajar arduamente en proyectarse como una organización responsable y seria. Este trabajo tiene que iniciar desde la comunicación interna, pues si internamente logra crear una cultura de trabajo responsable, ordenada, seria, transparente y con procesos establecidos, podrá exteriorizar esa identidad hacia los públicos externos., y a su vez acoger la buena respuesta externa para desarrollar un clima organizacional óptimo que permita desempeñar eficazmente las distintas funciones.

Recomendaciones

- Al analizar la gestión de comunicación interna de la Fundación Cecilia Rivadeneira, es evidente la necesidad de definir los diferentes cargos internos, con la finalidad de que cada coordinador este consciente de cuál es su rol dentro de la organización.
- Es necesario delimitar las funciones de cada departamento, para que cada quien sepa cuáles son sus responsabilidades y procedimientos y así poder optimizar el trabajo realizado.
- Hace falta implementar estrategias efectivas que acompañen a las herramientas comunicacionales implementadas como: correos electrónicos, mailchimp, redes sociales y charlas informativas mensuales para que la información comunicada tenga mayor impacto, así como también implementar indicadores que analicen la retroalimentación de lo comunicado para conocer si efectivamente la información tiene una respuesta positiva.

- Es fundamental poder continuar con las buenas relaciones laborales ya que permiten que la buena cultura corporativa establecida trascienda y que se refleje en un excelente clima laboral en el que es favorable desempeñar las funciones organizacionales.
- La organización ha logrado marcar con trabajo responsable y transparente un posicionamiento de marca con gran relevancia a nivel nacional. Quienes pertenecen a FCR destacan su cultura corporativa y su equipo de trabajo entregado con su causa, lo que es fácilmente reflejado hacia los públicos externos quienes a su vez se apropian de la misma y se acoplan a su cultura y sus ideales.

Bibliografía

Alcaraz Varó, E. & Martínez, L. (1997). Diccionario de Lingüística Moderna.

Barcelona. España: Editorial Ariel.

Ander, E. (1995). Técnicas de Investigación Social. Buenos Aires: LUMEN.

Asamblea Nacional. (2008). Constitución de la República del Ecuador 2008.

Disponible en:

http://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf

Asamblea Nacional. (2015). Constitución de la República del Ecuador.

Disponible en:

http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf

Barquero, J.; Pérez, R. & Barquero, M. (2010). Dirección Estratégica de

Relaciones Públicas. España: PROFIT.

Bartoli, A. (1992). Comunicación y Organización. Barcelona: Paidós.

Capriotti, P. (1998). La Comunicación Interna. Revista Reporte C&D, N°13, pp.

5-7. Argentina. Disponible en:

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

Capriotti, P. (1992). La imagen de empresa: estrategia para una comunicación integrada. Chile: IBN.

Castillero, O. (2016). Los 15 tipos de investigación y sus características.

Revista Psicología y Mente. N°001, pp. 1-5. Barcelona. Disponible en:

<https://psicologiaymente.net/miscelanea/tipos-de-investigacion#!>

Castillo, A. (2009). Relaciones Públicas Teoría e Historia. Barcelona: UOC.

Chaves, N. (1994) La imagen corporativa. Teoría y metodología de la identificación institucional. México DF: Gustavo Gili.

Chiang, M.; Martin, J. & Nuñez, A. (2010). Relaciones entre el Clima

Organizacional y la Satisfacción Laboral. Madrid: COMILLAS.

COOTAD. (2012). Código orgánico de organización territorial, autonomía y descentralización. Disponible en:

http://www.ame.gob.ec/ame/pdf/cootad_2012.pdf

Costa J. (2004). Dircom on line el master de comunicación a distancia. La Paz: Design.

Costa, J. (1999). La comunicación en acción. Barcelona: Editorial Paidós.

Costa, J. (2001). Imagen Corporativa en el Siglo XXI. Buenos Aires. Argentina: La Cirujía Ediciones.

Espín, B. (1996). Comunicación Oral y Escrita. Quito, Ecuador: Gráficas Mediavilla Hnos.

Espíndola, G. (2010). Técnicas de Comunicación. Quito-Ecuador: Don Bosco.

Félix Mateus, A. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones.

El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. España.

Fernández, C. (1997). La Comunicación en las Organizaciones. México:

Editorial Trillas.

Fernández, S. (2009). *Cómo Gestionar la Comunicación en Organizaciones Públicas y no lucrativas*. Madrid. España: NARCEA, S.A.

Guzmán, V. (2012). *Comunicación Organizacional*. México: Red Tercer Milenio S.C.

Scheinsohn, D. (1996). *Comunicación Estratégica: Management y fundamentos de la imagen corporativa*. Buenos Aires:Macchi.

Kotler, P.; Kartajaya, H. & Setlawan, I. (2010). *Marketing 3.0*. Bogota: Ediciones la U.

Llacuna, J. & Pujol, L. 2008. *La comunicación en las organizaciones*. España: NTP.

Loría, R. (2011). *Comunicación oral y escrita*. España: UNED.

Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercado: Un enfoque aplicado*. México: Prentice Hall.

Moreno, L. (2009). *Comunicación Efectiva para el Logro de un Visión Compartida*. Revista Culcyt/Comunicación, N° 32, pp. 1-19. México. Disponible en: <http://openjournal.uacj.mx/ojs/index.php/culcyt/article/view/333>

Página web oficial de la Fundación Cecilia Rivadeneira. Disponible en: <http://www.fcr.org.ec/web/guest/inicio>

Pérez, J. & Merino, M. 2010. España: *Definiciones.De*. Disponible en: <http://definicion.de/agente/>

Ramos, D. (2007). *Manual Básico de Comunicación Corporativa*. Bogotá-Colombia: San Pablo.

Rodríguez, I. (2005). *Teorías de la Comunicación Organizacional*. Revista Gestiópolis, N°001, pp. 1-15. México. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/teorias-comunicacion-organizacional/>

- Tamayo, M. (2004). El Proceso de la Investigación Científica. México: Limusa.
- Trelles, I. (2001). Comunicación organizacional. Ciudad de La Habana: Edit Félix Varela.
- Villafañe, J. (1998). Imagen Positiva. Gestión Estratégica de la imagen de las empresas. Madrid: Piramide.
- Van Riel, C. (1997). Comunicación Corporativa. Madrid: Prentice Hall.
- Wilcox, D.; Ault, P.; Agee, W. & Cameron, G. (2001). Relaciones Públicas, Tácticas y Estrategias. España: Addison Wesley.
- Xifra, J. & Lalueza, F. (2009). Casos de Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa. Madrid: Pearson Educación, S.A.

ANEXOS

Anexo N° 1. Fotografías aplicación de encuestas. Investigación

Entrevista personal Administrativo Interno FCR



Encuestas a la Sociedad de Voluntariado Fijo FCR





Investigación realizada en “El sábado de actividades y esparcimiento.
FCR”



Fuente: Pagina web de la FCR. Foto realizada en día de la investigación



Anexo N° 2. Modelo de Entrevista

Entrevista al personal interno de la Fundación Cecilia Rivadeneira (FCR)

La presente es una entrevista dirigida a los colaboradores de la Fundación Cecilia Rivadeneira de Quito, la misma tiene por objeto determinar el nivel de efectividad de la comunicación interna de la Fundación Cecilia Rivadeneira.

Presentación de la Persona

Cargo que ocupa en la Fundación

Tiempo que lleva cumpliendo sus labores en ese cargo o puesto y tiempo que lleva en la FCR.

NIVEL DE PERCEPCIÓN

1. ¿Conoce Ud. Cuáles son las principales funciones y el objetivo de la FCR?
2. ¿Considera Ud. Que los voluntarios conocen la razón de ser la FCR y hacia quienes está dirigida?
3. ¿Ud. Considera que la sociedad de voluntariado conoce los objetivos de cada uno de los proyectos de la FCR?
4. ¿Ud. Considera que la sociedad de voluntariado tiene conocimiento de los beneficios que tiene participar en los proyectos de la FCR?

NIVEL DE EFICACIA DE LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN

1. Considera que los coordinadores de los diferentes proyectos conocen plenamente cuáles son sus funciones.
2. ¿Recibe Ud. Información constante de las actividades y logros alcanzados de los diferentes proyectos que desarrolla la FCR?
3. Por qué medios recibe esa información.
4. Por qué medios informa al voluntariado sobre los nuevos o futuros proyectos que desarrolla la FCR.

MANEJO DE LA COMUNICACIÓN

¿Cuál cree Ud. Es el principal problema de comunicación que existe entre los coordinadores de proyectos y los voluntarios participantes?

Anexo N° 3. Modelo de Encuesta



Encuesta a la sociedad de la Fundación Cecilia Rivadeneira (FCR)

La presente es una encuesta está dirigida a los colaboradores de la Fundación Cecilia Rivadeneira de Quito, la misma tiene por objeto determinar el nivel de efectividad de la gestión de comunicación de la organización.

No le llevara más de cinco minutos y gozará de absoluta confidencialidad de sus respuestas.

Sexo: M

Proyecto en el que participa o ha participado: _____

Tiempo que participa con la FCR:

1er año
2do año
3er año
Otro

12. Conoce Ud. ¿Cuál es el principal objetivo de la FCR?

SI
NO

¿Cuál es? _____

13. A su criterio ¿Cuál es la principal fortaleza de la FCR?

- a. Responsabilidad Social
b. Preocupación por el bienestar infantil
c. Imagen o reputación corporativa
d. Otra _____

14. Del 1 al 5 califique el nivel de efectividad de los proyectos que realiza la FCR. Donde 1 es poco satisfactoria y 5 es muy satisfactoria.

| | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
|---|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Campañas y proyectos de bienestar social | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Proyectos de recaudación de fondos para niños con cáncer | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Proyectos de concienciación contra el cáncer | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Proyectos de ayuda a familias de niños que padecen cáncer | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Proyectos de deporte, educación y esparcimiento para niños con cáncer y sus familias | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

15. ¿Por qué beneficios decidió participar en los proyectos de la FCR?

Por experiencias con familiares que atravesaron situaciones similares

Por compromiso social

Por experiencia personal y voluntaria

Por requisitos estudiantiles en cumplimiento de horas de labor social

Otra ¿cuál? _____

16. ¿Conoce Ud. en persona a los coordinadores internos de los proyectos de la FCR?

SI

NO

17. ¿Conoce Ud. en persona a los encargados de la dirección de comunicación de los proyectos de la FCR?

SI

NO

18. ¿Cómo se contacto con los coordinadores o directores, para participar en los proyectos de la FCR?

a. Mediante una llamada telefónica

- b. Mediante un correo electrónico
- c. Mediante un comunicado por redes sociales
- d. Mediante una empresa u organización asociada

19. ¿Recibe Ud. Información continua sobre las actividades y logros de los diferentes proyectos que desarrolla la FCR? Si su respuesta es SI señale por qué medios recibe información.

SI
NO

- a. Correo electrónico, e-mail
- b. Redes sociales
- c. Charlas o reuniones
- d. Comunicados

20. ¿Le interesaría participar en futuros proyectos con la FCR?. Siendo su respuesta SI o NO, explique por qué.

SI
NO

¿Por Qué?

21. ¿Por qué medios le interesaría recibir información de nuevos o futuros proyectos?

- Correos electrónicos
- Llamadas o mensajes personales
- Redes sociales
- Comunicados
- Otros ¿Cuáles? _____

22. ¿Cuál cree Ud. Es el principal inconveniente de comunicación para conocer de nuevos proyectos de la FCR?

- a. Falta de información clara por parte de los coordinadores y encargados
- b. Falta de canales de comunicación
- c. Falta de divulgación de los proyectos a realizarse

¡SU APORTE ES MUY VALIOSO!